

**ANALISIS PENGARUH PERILAKU TERHADAP
KINERJA TENAGA PENJUAL**
(Studi Pada Perusahaan Asuransi Jiwa di Kota Semarang)



TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat
Untuk menyelesaikan Program Pascasarjana
Pada program Magister Manajemen Pascasarjana
Universitas Diponegoro**

Disusun oleh :

**YULISA KURNIAWATI
NIM. C4A001109**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2003**



Sertifikat

Saya, *Yulisa Kurniawati*, yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan ini adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada program magister manajemen ini ataupun pada program lainnya. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggungjawabannya sepenuhnya berada di pundak saya.

Yulisa Kurniawati

5 Juli 2003

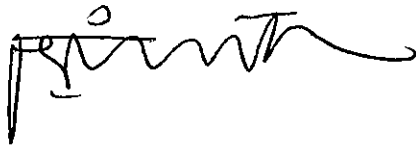
| | |
|-----------------|----------------|
| UPT-PUSTAK-UNDA | |
| No. Daft. | 2371/T/000/c.1 |
| Tgl. | 6 Maret 04 |

PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul:
ANALISIS PENGARUH PERILAKU TERHADAP
KINERJA TENAGA PENJUAL
(Studi Pada Perusahaan Asuransi Jiwa di Kota Semarang)

yang disusun oleh Yulisa Kurniawati, NIM. C4A001109
telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 5 Juli 2003
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima.

Pembimbing Utama



DR. Augusty Ferdinand, MBA

Pembimbing Anggota



Drs. Soemarno, MSIE

Semarang 5 Juli 2003
Universitas Diponegoro
Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen
Ketua Program



Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo

Persembahan

Kupersembahkan karyaku ini untuk yang sangat aku sayangi dan cintai selalu :

Andi Bangun, suamiku dan Anastassya, putri kecilkku yang cantik

Abstract

This research is intended to analyze the dimensions of salesperson behavior that affect the salesperson outcome performance. Those are interpersonal communication, adaptive selling and sales activity planning. Research problem is accomplished to know how to enhance outcome performance through these dimensions of salesperson behavior. Based on the case so accomplished a theoretical model and three hypotheses to be tested.

Data collecting through questionnaire distribution to sixty salespersons of life insurance companies that having minimal one year experience with purposive sampling method. Data are processed with linear regression in SPSS 11.5 program.

The result shows that there is a significant relationship between interpersonal communication with salesperson outcome performance; adaptive selling with salesperson outcome performance; and sales activity planning of salesperson with salesperson outcome performance. The end of this research is connecting the research result with theoretical implication and managerial implication. Research limitation and further research can be used as reference for the next research.

Key words : behavior performance, outcome performance, salesperson

Abstraksi

Penelitian ini membahas dimensi-dimensi perilaku tenaga penjual yaitu komunikasi interpersonal, penyesuaian pendekatan penjualan dan perencanaan kegiatan penjualan yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja tenaga penjual. Masalah penelitian diajukan adalah untuk mengetahui bagaimana meningkatkan kinerja tenaga penjual melalui dimensi-dimensi perilaku tenaga penjual tersebut. Berdasarkan hal tersebut, maka diajukan sebuah model teoritis dan tiga hipotesis untuk diuji.

Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada 60 tenaga penjual asuransi jiwa yang berpengalaman sebagai tenaga penjual sedikitnya 1 tahun dengan cara purposive sampling. Data kemudian diproses dengan regresi linear melalui program SPSS 11.5.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara komunikasi interpersonal dengan kinerja tenaga penjual; penyesuaian pendekatan penjualan dengan kinerja tenaga penjual dan perencanaan kegiatan penjualan tenaga penjual dengan kinerja tenaga penjual. Akhir dari penelitian ini menghubungkan hasil penelitian dengan implikasi teoritis dan implikasi kebijakan manajerial. Keterbatasan penelitian dan agenda penelitian mendatang dapat dijadikan referensi bagi penelitian selanjutnya.

Kata kunci : perilaku, kinerja tenaga penjual, tenaga penjual

Kata Pengantar

Rasa syukur kami panjatkan kepada Allah Yang Maha Penyayang yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya sehingga tesis ini dengan judul **“Analisis Pengaruh Perilaku Terhadap Kinerja Tenaga Penjual (Studi Pada Perusahaan Asuransi Jiwa di Kota Semarang)”** akhirnya dapat kami selesaikan setelah melalui berbagai proses yang panjang.

Kami menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna dan memiliki banyak kekurangan sehingga memerlukan kritik dan saran yang membangun dari seluruh pembaca untuk peningkatan kualitas tesis ini. Meskipun demikian, kami berharap tesis ini tetap berguna dan dapat memberikan manfaat yang sebesar-besarnya untuk pihak yang terkait dan untuk seluruh pembaca.

Atas selesainya pembuatan tesis ini maka kami mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada pihak-pihak yang telah membantu penyelesaian tesis ini dari awal hingga akhir, dan ucapan terima kasih saya sampaikan kepada :

1. Bapak DR. Augusty Ferdinand, MBA selaku dosen pembimbing utama yang telah banyak membantu dan memberikan pengarahan dalam penyelesaian tesis ini.
2. Bapak Drs. Soemarno, MSIE selaku dosen pembimbing anggota yang juga telah memberikan bantuan dan bimbingan dalam proses penyelesaian tesis ini.
3. Ibu Nina Purba, Ibu Ari Yuni Nastiti, Ibu Masitoh, Ibu Meti dan Ibu Dwi Sutristyawati dari perusahaan asuransi jiwa di Semarang yang telah

memberikan ijin dan bantuan untuk melakukan survey pada tenaga penjual asuransi jiwa.

4. Suamiku Andi Bangun dan anakku Anastassya yang telah memberikan dukungan moril dan materiil yang luar biasa besarnya untuk segera menyelesaikan tesis ini.
5. Rekan-rekan alumni MM Universitas Diponegoro Angkatan XV B - Pagi yang telah banyak membantu dengan memberikan berbagai macam saran dan pendapat.

Demikian akhirnya kami berharap semoga tesis ini memberikan banyak manfaat kepada banyak pihak yang berkepentingan.

Semarang, Juli 2003

Yulisa Kurniawati

Daftar Isi

| | Halaman |
|--------------------------------------|---------|
| Halaman Judul..... | i |
| Surat Pernyataan Keaslian Tesis..... | ii |
| Halaman Pengesahan..... | iii |
| Halaman Persembahan..... | iv |
| Abstract..... | v |
| Abstraksi..... | vi |
| Kata Pengantar..... | vii |
| Daftar Isi..... | ix |
| Daftar Tabel..... | xiv |
| Daftar Gambar..... | xv |
| Daftar Lampiran..... | xvi |
| Daftar Rumus..... | xvii |

Bab I : Pendahuluan

| | |
|--------------------------------------|---|
| 1.1 Latar Belakang Permasalahan..... | 1 |
| 1.2 Perumusan Masalah..... | 7 |
| 1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian | |
| 1.3.1 Tujuan Penelitian..... | 8 |
| 1.3.2 Kegunaan Penelitian..... | 8 |
| 1.4 Asumsi Penting..... | 9 |
| 1.5 Sistematika Penelitian..... | 9 |

| | Halaman |
|---|---------|
| 1.6 Definisi-definisi utama..... | 10 |
| 1.7 Simpulan Bab..... | 11 |
| Bab II : Telaah Pustaka dan Pengembangan Model | |
| 2.1 Telaah Pustaka | |
| 2.1.1 Kinerja Tenaga Penjual..... | 12 |
| 2.1.2 Perilaku Tenaga Penjual..... | 15 |
| 2.1.2.1 Komunikasi Interpersonal..... | 19 |
| 2.1.2.2 Penyesuaian Pendekatan Penjualan..... | 22 |
| 2.1.2.3 Perencanaan Kegiatan Penjualan..... | 24 |
| 2.2 Kerangka Pemikiran Teoritis..... | 26 |
| 2.3 Indikator Variabel dan Hipotesis | |
| 2.3.1 Indikator Variabel..... | 28 |
| 2.3.2 Hipotesis..... | 32 |
| 2.4 Definisi Operasional Variabel..... | 35 |
| 2.5 Simpulan Bab..... | 35 |
| Bab III : Metode Penelitian | |
| 3.1 Jenis dan Sumber Data | |
| 3.1.1 Data Subyek..... | 36 |
| 3.1.2 Data Primer..... | 36 |

| | |
|--|----|
| 3.1.3 Data Sekunder..... | 37 |
| 3.2 Populasi dan Sampel | |
| 3.2.1 Populasi..... | 38 |
| 3.2.2 Sampel..... | 38 |
| 3.3 Metode Pengumpulan Data | |
| 3.3.1 Kuesioner..... | 39 |
| 3.3.2. Studi Pustaka..... | 40 |
| 3.4 Metode Analisis Data | |
| 3.4.1 Uji Reliabilitas dan Validitas | 40 |
| 3.4.2 Uji Asumsi Klasik | |
| 3.4.2.1 Multikolineritas..... | 41 |
| 3.4.2.2 Heteroskedastisitas..... | 42 |
| 3.4.2.3 Uji Normalitas..... | 43 |
| 3.4.3 Teknik Analisis..... | 44 |
| 3.4.4 Uji Hipotesis..... | 45 |
| 3.5 Simpulan Bab..... | 47 |

Bab IV : Analisis Data

| | |
|--|----|
| 4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian..... | 48 |
| 4.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Identitas Responden..... | 48 |
| 4.2.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin..... | 48 |
| 4.2.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir... | 49 |
| 4.2.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Pengalaman..... | 49 |

| | |
|--|----|
| 4.3 Analisis Deskriptif Data Variabel Penelitian..... | 50 |
| 4.3.1 Deskripsi Data Jawaban Responden terhadap Variabel Komunikasi Interpersonal..... | 53 |
| 4.3.2 Deskripsi Data Jawaban Responden terhadap Variabel Penyesuaian Pendekatan Penjualan | 55 |
| 4.3.3 Deskripsi Data Jawaban Responden terhadap Variabel Perencanaan Kegiatan Penjualan | 56 |
| 4.3.4 Deskripsi Data Jawaban Responden terhadap Variabel Kinerja Tenaga Penjual..... | 58 |
| 4.4 Uji Reliabilitas dan Validitas..... | 59 |
| 4.4.1 Uji Reliabilitas..... | 59 |
| 4.4.2 Uji Validitas..... | 60 |
| 4.5 Uji Asumsi Klasik..... | 61 |
| 4.5.1 Uji Multikolinearitas..... | 62 |
| 4.5.2 Uji Heteroskedastisitas..... | 62 |
| 4.5.3 Uji Normalitas..... | 63 |
| 4.6 Hasil Analisis Kuantitatif..... | 64 |
| 4.6.1 Pengujian Regresi Berganda | 64 |
| 4.6.1.1 Pengujian Hipotesis 1 | 67 |
| 4.6.1.2 Pengujian Hipotesis 2. | 67 |
| 4.6.1.2 Pengujian Hipotesis 3..... | 68 |
| 4.6.2 Pengujian Secara Simultan | 69 |

| | |
|-----------------------|----|
| 4.7 Simpulan Bab..... | 69 |
|-----------------------|----|

Bab V : Simpulan Dan Implikasi Kebijakan

| | |
|---|----|
| 5.1 Ringkasan Penelitian..... | 70 |
| 5.2 Kesimpulan Hipotesis | 72 |
| 5.3 Kesimpulan Masalah Penelitian..... | 74 |
| 5.4 Implikasi Teoritis | 77 |
| 5.5 Implikasi Kebijakan Manajerial..... | 80 |
| 5.6 Keterbatasan Penelitian..... | 85 |
| 5.7 Agenda Penelitian Mendatang..... | 85 |
| Daftar Referensi..... | 86 |
| Daftar Riwayat Hidup..... | 89 |
| Lampiran-lampiran | |

Daftar Tabel

| | Halaman |
|---|---------|
| Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu..... | 34 |
| Tabel 2.2 Definisi Operasional Variabel..... | 35 |
| Tabel 4.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin..... | 48 |
| Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir..... | 49 |
| Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Pengalaman Tenaga Penjual..... | 50 |
| Tabel 4.4 Deskripsi Data Penelitian..... | 51 |
| Tabel 4.5 Tanggapan Terhadap Variabel Komunikasi Interpersonal..... | 53 |
| Tabel 4.6 Frekuensi Jawaban Responden..... | 54 |
| Tabel 4.7 Tanggapan Terhadap Variabel Penyesuaian Pendekatan Penjualan.. | 55 |
| Tabel 4.8 Frekuensi Jawaban Responden..... | 56 |
| Tabel 4.9 Tanggapan Terhadap Variabel Perencanaan Kegiatan Penjualan..... | 57 |
| Tabel 4.10 Frekuensi Jawaban Responden..... | 57 |
| Tabel 4.11 Tanggapan Terhadap Variabel Kinerja Tenaga Penjual..... | 58 |
| Tabel 4.12 Frekuensi Jawaban Responden..... | 59 |
| Tabel 4.13 Hasil Uji Reliabilitas..... | 60 |
| Tabel 4.14 Hasil Uji Validitas..... | 61 |
| Tabel 4.15 Model Regresi..... | 64 |
| Tabel 5.1 Implikasi Teoritis..... | 79 |
| Tabel 5.2 Implikasi Kebijakan Manajerial..... | 84 |

Daftar Gambar

| | Halaman |
|---|---------|
| Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis..... | 27 |
| Gambar 2.2 Indikator-indikator Variabel Komunikasi Interpersonal..... | 28 |
| Gambar 2.3 Indikator-indikator Variabel Penyesuaian Pendekatan Penjualan..... | 29 |
| Gambar 2.4 Indikator-indikator Variabel Perencanaan Kegiatan Penjualan..... | 30 |
| Gambar 2.5 Indikator-indikator Variabel Kinerja Tenaga Penjual..... | 31 |

Daftar Lampiran

| | |
|------------|--|
| Lampiran 1 | Hasil Uji Reliabilitas dan Validitas |
| Lampiran 2 | Hasil Uji Asumsi Klasik |
| Lampiran 3 | Hasil Uji Regresi Berganda |
| Lampiran 4 | Deskripsi Data |
| Lampiran 5 | Input Data |
| Lampiran 6 | Daftar Pertanyaan |
| Lampiran 7 | Daftar Perusahaan Asuransi Jiwa di Kota Semarang |

Daftar Rumus

| | Halaman |
|--|---------|
| Rumus 1 Sampel Penelitian..... | 38 |
| Rumus 2 Persamaan Regresi Berganda..... | 44 |

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Setiap perusahaan berupaya agar kinerja penjualannya tercapai secara optimal. Strategi-strategi penjualan ditetapkan perusahaan sebagai upaya agar kinerja penjualan perusahaan tercapai sesuai yang diharapkan. Bagi perusahaan, tenaga penjual bertanggung jawab dalam mengimplementasikan strategi penjualan yang ditetapkan oleh perusahaan. Oleh karena itu, Walker et al (1979 dalam Baldauf dan Cravens, 2002, p. 1370) menyatakan bahwa kinerja penjualan perusahaan merupakan suatu konsekuensi dari setiap upaya tenaga penjual disamping faktor-faktor lainnya yang mempengaruhi seperti faktor organisasi dan lingkungan.

Setiap tenaga penjual memiliki peran penting dalam menyokong terpenuhinya kinerja penjualan perusahaan dan membantu perusahaan meraih keunggulan bersaing melalui pencapaian tujuan perusahaan (Barker, 1999, p. 103). Disamping itu, tenaga penjual juga membantu perusahaan dalam meningkatkan volume penjualan, keuntungan perusahaan dan kepuasan pelanggan. Piercy et al, (1997, p. 64) melihat bahwa perusahaan yang memiliki kinerja penjualan perusahaan tinggi, ditemukan memiliki kinerja tenaga penjual yang tinggi, yaitu tenaga penjual yang dapat menghasilkan penjualan produk yang tinggi, terpenuhinya target penjualan dan membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggannya. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa peningkatan

kinerja tenaga penjual dapat mendorong terjadinya peningkatan kinerja penjualan perusahaan (Barker, 1999, p. 103). Atas alasan tersebut, maka departemen penjualan perlu memperhatikan kinerja tenaga penjualannya serta menganalisis dan mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja tenaga penjual (Baldauf dan Cravens, 2002, p. 1367).

Kinerja tenaga penjual tidak hanya menjadi perhatian departemen penjualan tetapi juga menjadi perhatian tenaga penjual itu sendiri. Kinerja tenaga penjual merupakan hasil yang diperoleh tenaga penjual secara individual, yangmana dapat dilihat dari jumlah produk yang terjual dan tercapainya target penjualan yang ditetapkan. Oleh karena itu, setiap tenaga penjual berupaya agar kinerja tenaga penjualnya tercapai secara optimal.

Dalam hal ini, Walker, Churchill dan Ford (1979 dalam Plank dan Reid, 1994, p. 45) mengembangkan model kinerja tenaga penjual, dimana kinerja tenaga penjual merupakan konsekuensi dari variabel-variabel yaitu personal, organisasional dan lingkungan; motivasi; bakat; ketrampilan; peranan dan perilaku penjualan. Faktor-faktor personal, organisasi dan lingkungan dipandang sebagai variabel yang menjembatani hubungan antara perilaku dan kinerja. Walker et al (1979 dalam Plank dan Reid, 1994, p. 45) secara umum mendefinisikan perilaku sebagai apa yang dilakukan berkaitan dengan pekerjaan (tugas yang diupayakan). Perilaku yang berkaitan dengan penjualan meliputi pelaksanaan kegiatan tenaga penjual yang berkaitan dengan penjualan. Dengan demikian, perilaku tenaga penjual dapat diartikan sebagai apa yang diupayakan tenaga penjual berkaitan dengan tugas pekerjaan yang diembannya.

Sebuah studi yang dibuat oleh Churcill et al (1985 dalam Plank dan Reid, 1994, p. 45) mengidentifikasi 116 artikel empiris yang diuji dengan menggunakan model Walker, Churcill dan Ford (1977). Namun dalam studinya tersebut, Churcill et al (1985) menemukan lemahnya hubungan antara faktor-faktor penentu kinerja tenaga penjual sebagaimana model WCF dengan kinerja tenaga penjual.

Menurut Plank dan Reid (1994, p. 45), hanya satu studi yang menggunakan perspektif WCF yang dapat menunjukkan hubungan antara perilaku tenaga penjual dengan kinerja tenaga penjual, yaitu studi yang dilakukan oleh Avila, Fern dan Mann (1988 dalam Plank dan Reid, 1994, p. 45). Dalam studi tersebut Avila, Fern dan Mann (1988) menemukan bahwa perilaku tenaga penjual berhubungan dengan kinerja tenaga penjual dan pencapaian tujuan.

Dalam penelitiannya, Baldaluf dan Cravens (2002, p. 1367-1388) menjabarkan perilaku tenaga penjual yang berhubungan dengan kinerja tenaga penjual. Baldauf dan Cravens (2002, p. 1371) menekankan pada perilaku tenaga penjual dalam menggunakan pengetahuan teknis, melakukan penyesuaian pendekatan penjualan dan perencanaan penjualan dalam meningkatkan kinerja tenaga penjual. Sementara itu, Boorom et al (1998, p. 18) melihat bahwa komunikasi interpersonal merupakan kemampuan yang harus dimiliki tenaga penjual dalam berinteraksi dengan pelanggannya. Dan komunikasi interpersonal menjadi suatu hal yang penting dilakukan bagi tenaga penjual dalam melakukan aktivitas penjualannya kepada pelanggan. Dengan adanya komunikasi interpersonal antara tenaga penjual dan pelanggan, tenaga penjual dapat memperhatikan isyarat dari pelanggan dan menangkap pesan yang disampaikan

oleh pelanggan baik secara verbal maupun non verbal, sehingga tenaga penjual dapat menemukan apa yang menjadi kebutuhan pelanggan dan menanggapi secara tepat. Karena itu, tenaga penjual mampu memenuhi kebutuhan pelanggannya dan tercapai tujuannya penjualannya.

Lebih lanjut, Barker (1999, p. 95-104) juga melakukan penelitian terhadap hubungan perilaku tenaga penjual dengan kinerja tenaga penjual. Dalam penelitian tersebut, Barker menekankan pada perilaku menjual dan perilaku non menjual dari tenaga penjual yang berhubungan dengan kinerja tenaga penjual. Dimana Barker menjabarkan perilaku menjual terdiri dari kepandaian menjual dan pengetahuan teknis, sedangkan perilaku non menjual terdiri dari penyesuaian pendekatan penjualan, bekerja dalam kelompok, perencanaan kegiatan penjualan dan dukungan penjualan. Berdasarkan hasil penelitiannya terhadap perilaku penjualan, Barker (1999, p. 100) menemukan bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan antara kinerja tenaga penjual yang tinggi dan rendah dalam perilaku penjualan yaitu kemampuan menjual dan pengetahuan teknis. Hal ini berarti setiap tenaga penjual baik yang memiliki kinerja tenaga penjual yang tinggi dan rendah tidak memiliki perbedaan dalam perilaku penjualannya yaitu kemampuan menjual dan pengetahuan teknis. Sebaliknya, Barker (1999, p.101) menemukan bahwa terdapat perbedaan antara kinerja tenaga penjual yang tinggi dan rendah dalam hal perilaku non-penjualan yaitu penyesuaian pendekatan penjualan dan perencanaan kegiatan penjualan. Hal ini berarti perilaku non-penjualan seperti penyesuaian pendekatan penjualan dan perencanaan kegiatan penjualan merupakan perilaku tenaga penjual yang dapat menentukan tinggi rendahnya kinerja tenaga penjualan.

Namun dalam penelitian tersebut, Barker (1999, p. 100) tidak menganalisis lebih dalam hubungan langsung dari perilaku penyesuaian pendekatan penjualan dan perencanaan kegiatan penjualan terhadap kinerja tenaga penjualan. Penelitian Barker masih terbatas pada hubungan perilaku penjualan dan perilaku non-penjualan dengan kinerja tenaga penjual pada perusahaan yang memiliki kinerja penjualan yang tinggi dan rendah. Karena itu, Barker (1999, p. 103) menyarankan agar penelitian lanjutan perlu dilakukan untuk menganalisis dimensi-dimensi perilaku non penjualan seperti penyesuaian pendekatan penjualan dan perencanaan kegiatan penjualan dihubungkan langsung dengan kinerja penjualan, khususnya pada tingkat tenaga penjual. Begitu juga Keillor et al (1999, p. 111) menyarankan agar hubungan antara penyesuaian pendekatan penjualan dengan kinerja tenaga penjual ditelaah dalam penelitian selanjutnya. Oleh karena itu, agenda penelitian lanjutan tersebut akan diangkat sebagai permasalahan dalam tesis ini. Dengan didasari alasan bahwa penyesuaian pendekatan penjualan dan perencanaan kegiatan penjualan merupakan perilaku yang paling relevan bagi interaksi tenaga penjual dengan pelanggannya (Baldauf dan Cravens, 2002, p. 1371). Dan komunikasi interpersonal menjadi unsur yang penting bagi tenaga penjual dalam berinteraksi dengan pelanggan pada saat melakukan kegiatan penjualan (Boorom et al, 1998, p. 16). Maka penelitian ini difokuskan pada hubungan komunikasi interpersonal, penyesuaian pendekatan penjualan, perencanaan kegiatan penjualan dengan kinerja tenaga penjual.

Salah satu industri yang menekankan pentingnya perilaku tenaga penjual dalam melakukan komunikasi interpersonal, penyesuaian pendekatan penjualan,

perencanaan kegiatan penjualan adalah industri asuransi. Industri asuransi merupakan industri yang menitikberatkan salah satu perhatiannya pada kinerja tenaga penjualnya dalam mendukung keberhasilan perusahaan. Industri asuransi merupakan industri yang bergerak dalam bidang kepercayaan karena sifat produk asuransi yang tidak berwujud. Karena itu, tenaga penjual sangat berperan tidak hanya sekedar memasarkan produk asuransi kepada pelanggannya saja, tetapi juga membangun hubungan dan kepercayaan pelanggan dengan perusahaan. Disamping itu, tenaga penjual asuransi adalah tenaga penjual yang mandiri, dimana kinerja tenaga penjual dicapai dan ditentukan sendiri oleh kemampuan dan perilaku tenaga penjual secara individual. Oleh karena itu, perilaku tenaga penjual dalam industri asuransi menjadi perhatian baik bagi perusahaan maupun bagi tenaga penjual dalam meningkatkan kinerja tenaga penjual.

Perkembangan bisnis asuransi biasanya seiring dengan perkembangan ekonomi nasional. Berdasarkan data dari Dewan Asuransi Indonesia (2000, p. 11), perekonomian Indonesia pada tahun 2000, sebagaimana diukur dari Pendapatan Domestik Bruto (PDB), telah meningkat sebesar 16,3% dari Rp 1.110,0 triliun di tahun 1999 menjadi Rp 1.290,7 triliun di tahun 2000. Sedangkan untuk industri Asuransi, penerimaan premi bruto sektor industri asuransi pada periode yang sama naik sebesar 20% dari Rp13,8 triliun pada tahun 1999 menjadi Rp 16,7 triliun pada tahun 2000. Sedangkan rasio antara premi bruto dan PDB mengalami kenaikan dari 1,25% menjadi 1,29%.

Data Dewan Asuransi Indonesia tahun 2000 menunjukkan bahwa kenaikan premi bruto tertinggi pada tahun 2000 dialami oleh sektor asuransi jiwa sebesar 33%. Begitu juga kontribusi terbesar premi bruto industri asuransi tahun 2000 adalah premi asuransi jiwa sebesar 43,8%. Hal ini berarti industri asuransi jiwa di Indonesia lebih berkembang dibandingkan dengan industri asuransi lainnya seperti asuransi kerugian, pesiun, dan sebagainya. Sampai dengan Desember 2001, jumlah perusahaan asuransi jiwa di Indonesia adalah 61 perusahaan (InfoBank, 2002, p. 32). Berdasarkan data Dewan Asuransi Indonesia Semarang tahun 2003, terdapat 26 perusahaan asuransi jiwa yang tersebar di kota Semarang. Dengan demikian, tenaga penjual dalam perusahaan asuransi jiwa di Kota Semarang dipilih sebagai objek penelitian.

1.2. Rumusan Masalah

Barker (1999, p. 100) dalam penelitiannya menganalisis kinerja tenaga penjual dilihat dari perilaku tenaga penjual yang terdiri dari perilaku penjualan dan perilaku non-penjualan. Namun, Barker tidak menganalisis lebih dalam hubungan langsung dari dimensi-dimensi perilaku tenaga penjual seperti penyesuaian pendekatan penjualan dan perencanaan kegiatan penjualan terhadap kinerja tenaga penjual. Sehingga dalam agenda penelitian mendatangnya, Barker (1999, p. 103) menyarankan untuk dilakukan penelitian mengenai dimensi perilaku tenaga penjual seperti penyesuaian pendekatan penjualan, perencanaan kegiatan penjualan dan juga komunikasi interpersonal (Boorom, 1998, p16) dihubungkan langsung dengan kinerja penjualan, khususnya pada tingkat tenaga

penjual. Begitu juga Keillor et al (1999, p. 111) menyarankan agar hubungan antara penyesuaian pendekatan penjualan dengan kinerja tenaga penjual ditelaah dalam penelitian selanjutnya.

Dengan demikian, rumusan masalah yang diangkat dalam penelitian ini adalah :

- Bagaimana meningkatkan kinerja tenaga penjual melalui dimensi-dimensi perilaku seperti komunikasi interpersonal, penyesuaian pendekatan penjualan dan perencanaan kegiatan penjualan tenaga penjual.

1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pengaruh komunikasi interpersonal tenaga penjual terhadap kinerja tenaga penjual.
2. Untuk menganalisis pengaruh penyesuaian pendekatan penjualan yang dilakukan tenaga penjual terhadap kinerja tenaga penjual.
3. Untuk menganalisis pengaruh perencanaan kegiatan penjualan tenaga penjual terhadap kinerja tenaga penjual.

1.3.2. Kegunaan Penelitian

1. Penelitian ini dapat menambah pemahaman bagi pihak terkait mengenai pemasaran personal dalam kaitannya dengan upaya peningkatan kinerja tenaga penjual yang dipengaruhi oleh dimensi-dimensi perilaku tenaga

penjual seperti komunikasi interpersonal, penyesuaian pendekatan penjualan dan perencanaan kegiatan penjualan.

2. Penelitian ini dapat menambah wawasan berfikir ataupun masukan akan pentingnya memperhatikan dimensi-dimensi perilaku tenaga penjual demi peningkatan kinerja tenaga penjual.

1.4. Asumsi Penting

- Pengetahuan dan pengalaman responden dianggap sama dan layak, sejauh memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan dalam penelitian.

1.5. Sistematika Penelitian

Untuk menyajikan gambaran isi penelitian secara keseluruhan maka disajikan sistematika penelitian ini sebagai berikut:

- Bab I. Pendahuluan. Bab ini menguraikan latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, asumsi penting, sistematika penelitian, definisi-definisi utama dan simpulan bab.
- Bab II. Telaah Pustaka dan Pengembangan Model Penelitian. Bab ini berisi uraian tentang kinerja tenaga penjual, komunikasi interpersonal, penyesuaian pendekatan penjualan dan perencanaan kegiatan penjualan, dilanjutkan kerangka pemikiran teoritis, indikator variabel, hipotesis, penelitian terdahulu, definisi operasional variabel dan simpulan bab.

- Bab III. Metode Penelitian. Bab ini berisi desain penelitian, jenis dan sumber data, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, teknis analisis data dan simpulan bab.
- Bab IV. Analisis Data. Bab ini berisi pemaparan tentang gambaran umum obyek penelitian, proses dan hasil analisis data serta pengujian hipotesis penelitian.
- Bab V. Kesimpulan dan Implikasi Manajerial. Bab ini berisi uraian tentang kesimpulan hipotesis dan masalah penelitian, implikasi pada teori-teori manajemen, implikasi pada kebijakan manajemen, keterbatasan penelitian dan agenda penelitian mendatang.

1.6. Definisi-definisi Utama

1. *Tenaga penjual* dapat didefinisikan sebagai tenaga yang menjual atau memasarkan secara langsung produk perusahaan kepada pelanggan (Budisuharto, 2003, p. 27).
2. *Perilaku Tenaga Penjual* dapat didefinisikan sebagai apa yang diupayakan tenaga penjual berkaitan dengan tugas pekerjaannya (Walker, Churchill dan Ford, 1979 dalam Plank dan Reid, 1994, p. 45).
3. *Kinerja Tenaga Penjual* adalah hasil (*ouput*) yang dicapai tenaga penjual dalam melakukan tugas pekerjaannya secara individual (Baldauf dan Cravens, 2002, p. 1369).

4. *Komunikasi Interpersonal* didefinisikan sebagai tingkat partisipasi tenaga penjual dalam melakukan interaksi dengan pelanggannya (Boorom et al, 1998, p. 19).
5. *Penyesuaian Pendekatan Penjualan* adalah upaya tenaga penjual dalam merubah atau menyesuaikan pendekatan penjualannya pada saat berinteraksi dengan pelanggannya (Weitz et al, 1986 dalam Spiro dan Weitz, 1990, p. 62).
6. *Perencanaan Kegiatan Penjualan* adalah aktivitas tenaga penjual dalam merencanakan setiap kegiatannya yang berhubungan dengan penjualan dan kegiatan harian tenaga penjual (Baldauf dan Cravens, 2001, p. 112).

1.7. Simpulan Bab

Pada bab ini telah dijelaskan mengenai latar belakang penelitian dan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini. Diuraikan pula tujuan yang ingin dicapai dari penelitian serta kegunaan yang dapat diperoleh dari penelitian ini. Selanjutnya uraian mengenai masing-masing variabel serta kerangka pemikiran teoritis dan hipotesis yang diajukan akan dijelaskan dalam Bab II.

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL

Bab II akan menjelaskan mengenai definisi variabel-variabel penelitian beserta hubungan antar variabel-variabel tersebut. Perumusan masalah dan tujuan penelitian pada Bab I akan menjadi dasar dari seluruh uraian variabel. Selanjutnya digambarkan sebuah model yang merupakan kerangka pemikiran teoritis dan diikuti dengan pengajuan hipotesis-hipotesis.

2.1. Telaah Pustaka

2.1.1. Kinerja Tenaga Penjual

Setiap usaha yang dilakukan oleh tenaga penjual memiliki dampak terhadap kinerja individu tenaga penjual dan kinerja penjualan perusahaan (Piercy et al, 1997, p. 44). Bagi perusahaan, tiap-tiap individu tenaga penjual bertanggung jawab mengimplementasikan strategi-strategi pemasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Karena itu, penting bagi tenaga penjual untuk dapat memberikan kontribusi bagi perusahaan melalui pencapaian volume penjualan, keuntungan bagi perusahaan dan kepuasan pelanggan (Baldauf dan Cravens, 2002, p. 1367). Dengan pengertian lain, kinerja tenaga penjual merupakan kontribusi tenaga penjual dalam mencapai tujuan perusahaan (Baldauf et al, 2001, p. 111).

Menurut Walker, Churchill dan Ford (1979 dalam Plank dan Reid, 1994, p. 43) kinerja tenaga penjual merupakan hasil dari pelaksanaan sejumlah kegiatan tenaga penjual yangmana hasilnya dapat bervariasi tergantung pada tipe tugas/

pekerjaan dan situasinya. Lebih lanjut, Piercy et al (1997, p. 44-45) menyatakan bahwa kinerja tenaga penjual dapat ditinjau dari dua aspek yaitu aspek perilaku (*behaviour*) dan aspek keluaran (*output*). Pengukuran kinerja dari aspek keluaran (*output*), merupakan pengukuran kinerja tenaga penjual yang bersifat kuantitatif, yaitu dilihat dari hasil-hasil kerja tenaga penjual dalam melakukan tugas pekerjaannya, yang dapat diindikasikan dari jumlah produk yang terjual, tercapainya target penjualan dan sumbangan pada laba kotor perusahaan (Baldauf dan Cravens, 2002, p. 1369) atau lebih disebut sebagai kinerja tenaga penjual.

Dalam hal ini Walker, Churcill dan Ford (1979 dalam Plank dan Reid, 1994, p. 45) mengusulkan bahwa terdapat lima faktor yang dapat mempengaruhi kinerja tenaga penjual yaitu variabel personal, organisasional dan lingkungan; motivasi; bakat; ketrampilan; persepsi peran. Disamping itu, kinerja tenaga penjual juga ditemukan berhubungan dengan perilaku tenaga penjual (Babakus et al, 1997 dalam Piercy et al, 1997, p. 45). Beberapa penelitian juga menyebutkan bahwa kinerja tenaga penjual merupakan hasil dari aktivitas atau perilaku tenaga penjual (Walker et al, 1979, p. 22 dalam Plank dan Reid, 1994, p. 43; Piercy et al, 1997, 44; Barker, 1999, p. 96). Seperti halnya Brashear et al (1997, p. 177) menyebutkan bahwa kinerja tenaga penjual berhubungan dengan aktivitas tenaga penjual yang dibutuhkan dalam setiap proses penjualan dan aktivitas yang berkaitan dengan pembentukan hubungan dengan pelanggan. Dalam penelitiannya, Brashear et al melihat bahwa kinerja tenaga penjual yang tinggi ditemukan pada tenaga penjual yang melakukan aktivitas yang berkaitan dengan penjualan dan melayani pelanggan (Brashear et al, 1997, p. 180). Begitu juga

Rentz et al, (2002, p. 20) menambahkan bahwa kinerja tenaga penjual dapat dicapai tenaga penjual yang memiliki ketrampilan menjual untuk melakukan aktivitas penjualannya. Dimana tenaga penjual yang mampu mencapai target penjualan yang ditetapkan oleh perusahaan ditemukan memiliki kemampuan berkomunikasi, kemampuan menjual dan pengetahuan teknis.

Lebih lanjut Dwyer et al (2000, p. 151) melihat bahwa kinerja tenaga penjual yang tinggi juga berkaitan dengan teknik penjualan yang diterapkan oleh tenaga penjual dalam kegiatan penjualannya. Dalam penelitiannya terhadap tenaga penjual industri asuransi jiwa, Dwyer et al (2000, p. 156) menemukan bahwa tenaga penjual yang memiliki kinerja tenaga penjual yang tinggi lebih menfokuskan proses penjualannya kepada pelanggan dan menjalin komunikasi secara lebih personal dengan pelanggannya atau lebih berorientasi pada terjalinnya hubungan dengan pelanggan. Sebaliknya, tenaga penjual yang memiliki kinerja tenaga penjual yang rendah lebih berorientasi pada penjualan dan memperlakukan setiap pelanggan adalah sama dalam setiap kegiatan penjualannya.

Baldauf dan Cravens (2002, p.1368) menyatakan bahwa kinerja tenaga penjual ditentukan oleh perilaku tenaga penjual secara individual. Dengan demikian, kinerja tenaga penjual dievaluasi dengan menggunakan faktor-faktor yang dapat dikendalikan oleh tenaga penjual itu sendiri dan dapat diukur melalui total volume penjualan dan pencapaian target penjualan (Barker,1999, p.96). Sementara itu, Berhrman dan Perreault (1982 dalam Baldauf dan Cravens, 2002, p. 1388) berpendapat bahwa kinerja tenaga penjual juga dapat dilihat dari

pencapaian target yang dibebankan oleh tenaga penjual, penjualan produk dengan profit margin tinggi, menghasilkan porsi pasar tinggi dan menghasilkan tingkat penjualan yang tinggi. Demikian pula Dwyer et al (2000, p. 152) menambahkan bahwa kinerja tenaga penjual dapat dilihat dari komisi penjualan yang diperoleh tenaga penjual, pencapaian target penjualan, menghasilkan penjualan dari pelanggan baru, menghasilkan penjualan dari pelanggan yang sudah ada, menambah jumlah pelanggan baru dan keseluruhan kinerja penjualan yang dihasilkan tenaga penjual secara individual.

2.1.2. Perilaku Tenaga Penjual

Secara umum, Walker, Churchill dan Ford (1979, p. 33 dalam Plank dan Reid, 1994, p. 45) mendefinisikan perilaku sebagai apa yang dilakukan berkaitan dengan pekerjaan (tugas yang diupayakan). Perilaku yang berkaitan dengan penjualan meliputi pelaksanaan kegiatan tenaga penjual yang berkaitan dengan penjualan. Dengan demikian, perilaku tenaga penjual dapat diartikan sebagai apa yang diupayakan tenaga penjual berkaitan dengan tugas pekerjaan yang diembannya.

Piercy et al (1997, p. 44-45) menyatakan bahwa kinerja tenaga penjual tidak hanya dapat ditinjau dari kinerja keluaran (*output*) tetapi juga dari kinerja perilaku (*behavior*). Pengukuran kinerja ditinjau dari aspek perilaku merupakan pengukuran kinerja tenaga penjual yang bersifat kualitatif, yaitu dilihat dari tindakan atau kegiatan tenaga penjual dalam mengemban tugas pekerjaannya. Babakus et al (1996 dalam Baldauf dan Cravens, 2002, p. 1370) menyatakan

bahwa perilaku tenaga penjual dilihat dari seberapa baik setiap tenaga penjual menjalankan kegiatannya pada saat melaksanakan tugas pekerjaannya. Dengan demikian, perilaku tenaga penjual dapat dievaluasi karena kontribusinya dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Brashear et al (1997, p. 177) menyatakan bahwa perilaku tenaga penjual berhubungan positif dengan kinerja tenaga penjual. Dalam hal ini, Brashear et al melihat bahwa perilaku tenaga penjual adalah aktivitas tenaga penjual yang dibutuhkan dalam setiap proses penjualan dan aktivitas yang berkaitan dengan pembentukan hubungan dengan pelanggan berkaitan dengan kinerja tenaga penjual meliputi pencarian nasabah, pencarian informasi, penjualan dan melayani pelanggan. Berdasarkan penelitiannya tersebut, Brashear et al menemukan bahwa aktivitas yang berkaitan dengan penjualan dan melayani pelanggan secara positif berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual (Brashear et al, 1997, p. 180).

Lebih lanjut, Barker (1999, p. 102) membagi perilaku tenaga penjual menjadi perilaku penjualan dan perilaku non-penjualan. Dan kinerja tenaga penjual dipengaruhi oleh perilaku penjualan dan perilaku non-penjualan. Dalam hal ini perilaku penjualan adalah kegiatan tenaga penjual yang berhubungan secara langsung dalam menghasilkan penjualan, yaitu meliputi pengetahuan teknis dan kemampuan menjual. Sementara itu, perilaku non penjualan adalah kegiatan tenaga penjual yang secara tidak langsung mempengaruhi di dalam proses penjualan dan sangat mendukung pencapaian penjualan, yang meliputi penyesuaian pendekatan penjualan, bekerja dalam kelompok, perencanaan kunjungan penjualan dan dukungan penjualan. Berdasarkan penelitian tersebut,

Barker (1999, p. 102) mengungkapkan bahwa tenaga penjual yang memiliki kemampuan menjual dan pengetahuan teknis (perilaku penjualan), lebih efektif dalam merencanakan kunjungan penjualan, melakukan penyesuaian pendekatan dalam melakukan penjualan dan memberikan dukungan penjualan bagi pelanggan. Selain itu, Barker (1999, p. 102) juga menemukan bahwa tenaga penjual yang tingkat kinerja yang tinggi lebih berpandangan pada perilaku (orientasi perilaku) dibandingkan pada hasil (orientasi hasil) dalam setiap kegiatan penjualannya.

Pendapat serupa juga dikemukakan oleh Piercy et al (1997, p. 52) bahwa kinerja tenaga penjual ditentukan oleh perilaku penjualan yang terdiri dari presentasi penjualan dan pengetahuan teknis; dan perilaku non penjualan yang terdiri dari kemampuan adaptasi pendekatan penjualan, bekerja dalam kelompok, perencanaan kegiatan penjualan dan dukungan penjualan. Dalam penelitiannya tersebut, Piercy (1997, p. 55) menemukan bahwa aktivitas penjualan seperti presentasi penjualan dan pengetahuan teknis merupakan aktivitas tenaga penjual yang penting bagi setiap unit penjualan. Sementara itu, perbedaan antara kinerja tenaga penjual yang tinggi dan rendah terletak pada aktivitas tenaga penjual dalam hal non-penjualan. Dimana perusahaan yang memiliki kinerja tenaga penjual yang tinggi ditemukan memiliki tenaga penjual yang lebih efektif dalam melakukan adaptasi dalam penjualan, bekerja secara kelompok, perencanaan kegiatan penjualan dan dukungan penjualan.

Lebih lanjut, Baldauf dan Cravens (2002, p. 1382) dalam penelitiannya lebih menekankan pada perilaku tenaga penjual yaitu pengetahuan teknis, penyesuaian pendekatan penjualan dan perencanaan penjualan. Berdasarkan

penelitiannya tersebut, Baldauf dan Cravens melihat bahwa kinerja tenaga penjual dapat dicapai oleh tenaga penjual yang melakukan perencanaan penjualan dan menggunakan pengetahuan teknis dalam aktivitas penjualan produk-produk industri. Begitu juga pengetahuan teknis, penyesuaian pendekatan penjualan dan perencanaan penjualan menjadi faktor pendorong keberhasilan tenaga penjual yang penting dalam industri dengan tingkat pertumbuhan yang tinggi (Baldauf dan Cravens, 2002, p. 1384).

Boorom et al (1998, p. 16) juga menambahkan bahwa kemampuan tenaga penjual dalam menciptakan dan memodifikasi pesan melalui komunikasi interaktif dengan pelanggannya dapat mendorong tenaga penjual mencapai kinerja penjualannya. Sehingga, Boorom menekankan bahwa komunikasi dengan pelanggan menjadi unsur yang penting bagi tenaga penjual dalam melakukan interaksi dengan pelanggannya. Begitu pula Test (2001, p. 17 dalam Wardani (2003, p. 297) menyatakan bahwa seorang tenaga penjual yang professional adalah mereka yang mampu menerapkan keahlian berkomunikasi yang baik. Keahlian-keahlian tersebut meliputi kemampuan berbicara dengan cara yang dapat dimengerti dan menjelaskan serta meyakinkan pesan yang disampaikan.

Dari penjelasan diatas, maka dalam penelitian ini yang menjadi dimensi perilaku tenaga penjual yang berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual adalah :

1. Komunikasi interpersonal
2. Penyesuaian pendekatan penjualan
3. Perencanaan kegiatan penjualan.

Hal ini dengan alasan bahwa penyesuaian pendekatan penjualan dan perencanaan kegiatan penjualan merupakan perilaku yang paling relevan bagi interaksi tenaga penjual dengan pelanggannya (Baldauf dan Cravens, 2002, p. 1371). Dan komunikasi interpersonal menjadi unsur yang penting bagi tenaga penjual dalam berinteraksi dengan pelanggan (Boorum et al, 1998, p. 16).

2.1.2.1. Komunikasi Interpersonal

Komunikasi, menurut Johlke dan Duhan (2001, p. 265) diartikan sebagai proses yang digunakan untuk menukar informasi dan pengaruh dari pihak satu ke pihak lain. Dengan demikian, kemampuan tenaga penjual dalam berkomunikasi menjadi faktor yang penting pada saat berinteraksi dengan pelanggan.. Dengan komunikasi yang efektif, tenaga penjual dapat mengumpulkan informasi tentang pelanggan dan menggunakan informasi tersebut dalam meyakinkan pelanggan untuk membeli (Boorum et al, 1998, p. 16). Karenanya, kinerja tenaga penjual dimungkinkan dapat dicapai oleh tenaga penjual sebagai hasil dari kemampuan tenaga penjual menciptakan dan memodifikasi pesan-pesan melalui komunikasi interaktif dengan pelanggannya. Rentz et al (2002, p. 19) dalam penelitiannya melihat bahwa kemampuan komunikasi interpersonal yang dimiliki tenaga penjual membantu tenaga penjual dalam mencapai target penjualan yang dibebankan. Menurut Rentz et al (2002, p. 15), tenaga penjual yang memiliki kemampuan dalam komunikasi interpersonal berarti tenaga penjual tersebut memiliki kemampuan dalam mengatasi konflik; kemampuan untuk memahami, meyakinkan dan berhubungan dengan orang lain, kemampuan untuk mendengar dan empati.

Dalam studinya tentang komunikasi relasional, Boorom et al, (1998, p. 18) menekankan pada pentingnya kompetensi komunikasi dan keterlibatan dalam berinteraksi. Kompetensi komunikasi merupakan kemampuan tenaga penjual memilih diantara perilaku-perilaku komunikasi yang ada dalam upaya untuk mencapai tujuan personalnya selama proses interaksi. Sementara itu, keterlibatan dalam berinteraksi diartikan sebagai tingkat partisipasi individu secara kognisi dan perilaku dalam komunikasi relasional. Boorom et al (1998, p. 19) menyatakan bahwa keterlibatan dalam berinteraksi dengan pelanggan menjadi suatu hal yang penting dilakukan tenaga penjual dalam komunikasi relasional, karena tenaga penjual dapat memonitor alur pembicaraan dan memperhatikan isyarat membeli secara non verbal dari pelanggan dan menemukan kebutuhan pelanggan yang relevan, sehingga secara persuasif tenaga penjual dapat menerangkan keunggulan-keunggulan produk kepada pelanggan; menggunakan taktik penjualan; dan terus memonitor tanggapan atau reaksi pelanggan. Bila keterlibatan dalam berinteraksi dengan pelanggan terus meningkat, tenaga penjual akan lebih mampu merasakan isyarat-isyarat pelanggan dan dapat menanggapi secara akurat. Berdasarkan penelitiannya tersebut, Boorom et al (1998, p. 22) melihat bahwa keterlibatan dalam berinteraksi dengan pelanggan berhubungan secara positif dengan kinerja tenaga penjual.

Comer dan Drollinger (1999, p. 15) menambahkan bahwa aspek lain yang penting juga dalam proses komunikasi adalah kemampuan mendengar secara efektif. Shepherd et al (1997, p. 315) menyatakan bahwa kemampuan mendengar merupakan kemampuan yang paling penting bagi tenaga penjual untuk mencapai

kesuksesan. Dalam hal ini, “mendengar” yang dimaksudkan oleh Shepherd et al diartikan sebagai proses kognitif yang secara aktif merasakan, menginterpretasikan, mengevaluasi dan menanggapi pesan verbal maupun nonverbal dari pelanggan. Dengan kemampuan mendengar tersebut, tenaga penjual dapat membantu pelanggan dalam mengidentifikasi kebutuhan, mengembangkan kepercayaan dan memecahkan permasalahan pelanggan. Penelitian yang dilakukan oleh Shepherd et al (1997, p. 317) menemukan bahwa kemampuan mendengar secara efektif berhubungan dengan kinerja tenaga penjual.

Dalam penelitiannya tentang hubungan kemampuan mendengar tenaga penjual dengan kepercayaan, kepuasan dan kelanjutan hubungan dengan pelanggan, Ramsey dan Sohi (1997, p. 133) melihat bahwa persepsi pelanggan terhadap kemampuan mendengar tenaga penjual memainkan peranan yang penting dalam meningkatkan hubungan relasi antara tenaga penjual dan pelanggan. Penelitian tersebut menemukan bahwa terdapat hubungan yang positif antara persepsi pelanggan terhadap kemampuan mendengar tenaga penjual dengan kepercayaan pelanggan dan kelanjutan hubungan dimasa datang. Hal ini didasari alasan bahwa pada saat pelanggan merasa bahwa tenaga penjual (lawan bicara) mendengarkan apa yang dikatakan oleh pelanggan, maka pelanggan meningkatkan kepercayaannya dan berkeinginan untuk melanjutkan interaksinya dengan tenaga penjual tersebut (Ramsey dan Sohi, 1997, p. 133).

Dengan demikian, berdasarkan pernyataan-pernyataan diatas dapat diperoleh hipotesis :

H1 : Semakin efektif komunikasi interpersonal tenaga penjual, semakin tinggi kinerja tenaga penjual yang dicapai.

2.1.2.2. Penyesuaian Pendekatan Penjualan

Tenaga penjual yang sukses adalah mereka yang dapat menyesuaikan pendekatannya dalam berinteraksi dengan pelanggan (Keillor et al, 1999, p.102; Predmore dan Bonnice, 1994, p.61). Demikian pula Boorom et al, (1998, p. 20) juga melihat bahwa kemampuan tenaga penjual melakukan penyesuaian pendekatan penjualan dalam aktivitas penjualan dapat mendorong keberhasilan tenaga penjual. Karena semakin mampu tenaga penjual menyesuaikan pendekatan penjualannya dengan pelanggan, maka semakin mampu pula tenaga penjual mencapai keberhasilan dalam penjualannya (Predmore dan Bonnice, 1994, p. 61).

Penyesuaian pendekatan penjualan diartikan sebagai kemampuan tenaga penjual merubah perilaku atau pendekatan penjualannya pada saat berinteraksi dengan pelanggannya (Weitz et al, 1986 dalam Spiro dan Weitz, 1990, p. 62). Penyesuaian pendekatan penjualan juga dikonsepskan sebagai "*kerja pintar*" dimana tenaga penjual memahami kebutuhan akan interaksi yang diinginkan pelanggan untuk mencapai kepuasan kebutuhan pelanggan yang lebih baik, dari pada "*kerja keras*" yang diartikan sebagai melakukan usaha-usaha dalam interaksi yang standar (Sujan, 1986 dalam Boorom et al, 1998, p. 20). Dengan demikian, Spiro dan Weitz (1990, p. 62) melihat bahwa penyesuaian pendekatan penjualan dapat dilakukan oleh tenaga penjual yang memahami pendekatan-pendekatan penjualan yang berbeda bagi pelanggan yang berbeda, memiliki pengetahuan

tentang perilaku pelanggan yang bervariasi dan memiliki kemampuan dalam mengumpulkan informasi tentang situasi pelanggan. Sehingga, tenaga penjual dapat melakukan presentasi penjualan secara lebih efektif dan persuasif (Boorom et al, 1998, p. 20).

Dalam penelitiannya, Barker (1999, p. 102) melihat bahwa perusahaan yang memiliki kinerja tenaga penjual yang tinggi ditemukan memiliki tenaga penjual yang melakukan penyesuaian pendekatan penjualan dalam berinteraksi dengan pelanggan. Begitu juga, Piercy et al (1997, p. 54) menambahkan bahwa tenaga penjual yang memiliki kinerja tenaga penjual yang tinggi ditemukan melakukan penyesuaian pendekatan pendekatan dari satu pelanggan ke pelanggan lainnya, berpengalaman dalam menggunakan pendekatan penjualan yang berbeda, mampu bervariasi gaya penjualan dari satu situasi ke situasi lainnya dan fleksibel dalam penggunaan pendekatan penjualan.

Dengan demikian, Spiro dan Weitz (1990, p. 66) menegaskan bahwa penyesuaian pendekatan penjualan secara signifikan berkaitan dengan kinerja tenaga penjual. Begitu juga, Boorom et al, (1998, p. 22) mendukung bahwa tenaga penjual yang melakukan penyesuaian pendekatan penjualan secara signifikan dapat meningkatkan kinerja tenaga penjual. Hal ini juga disepakati oleh Baldauf dan Cravens (2002, p. 1380) yang menyatakan bahwa penyesuaian pendekatan penjualan dapat menghasilkan kinerja tenaga penjual yang tinggi terutama bagi tenaga penjual yang memiliki kecakapan dan menguasai berbagai pendekatan-pendekatan penjualan.

Dengan demikian, berdasarkan pernyataan-pernyataan diatas dapat diperoleh hipotesis :

H2 : Semakin baik penyesuaian pendekatan penjualan yang dilakukan oleh tenaga penjual, semakin tinggi kinerja tenaga penjual yang dicapai.

2.1.2.3. Perencanaan Kegiatan Penjualan

Kebutuhan pelanggan yang bervariasi menjadi tantangan bagi tenaga penjual untuk mampu menanggapi kebutuhan tersebut dengan membuat perencanaan terhadap kegiatan penjualan (Baldauf dan Cravens, 2001, p. 112). Oleh karena itu, perencanaan kegiatan penjualan menjadi aktivitas yang penting bagi tenaga penjual meliputi perencanaan kunjungan penjualan, menentukan strategi dan jangkauan wilayah penjualan. Melalui perencanaan kegiatan penjualan tersebut, tenaga penjual berupaya agar tujuan penjualannya seperti terpenuhinya target penjualannya dapat tercapai (Baldauf dan Cravens, 2002, p. 1371). Hal ini didasari alasan bahwa setiap tenaga penjual memiliki tujuan personal yang hendak dicapai dalam melakukan pekerjaannya. Dengan adanya perencanaan kegiatan penjualan, tenaga penjual dapat merencanakan strategi-strategi yang akan dikembangkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkannya dan dapat memonitor usaha-usaha yang telah dilakukannya (Cunningham, 1998, p. 107).

Hal serupa juga dikemukakan oleh Barker (1999, p. 101) yang menyatakan bahwa perencanaan kegiatan penjualan merupakan aktivitas yang perlu dilakukan oleh tenaga penjual karena dapat meningkatkan kinerja tenaga penjual. Dalam penelitiannya, Barker(1999, p. 101) menyatakan bahwa perusahaan yang memiliki

kinerja yang tinggi ditemukan memiliki tenaga penjual yang melakukan perencanaan dalam setiap kunjungan penjualan, merencanakan strategi penjualan bagi tiap pelanggannya dan merencanakan aktivitas hariannya.

Demikian pula, Piercy, et al (1997, p.52) menegaskan bahwa kinerja tenaga penjual dapat dicapai oleh tenaga penjual yang melakukan perencanaan penjualan. Dalam penelitian tersebut, Piercy et al (1997, p. 54) melihat bahwa tenaga penjual yang memiliki kinerja tenaga penjual yang tinggi ditemukan merencanakan strategi penjualan bagi pelanggannya dan merencanakan wilayah penjualan dan pelanggan, merencanakan kunjungan penjualan dan kegiatan harian tenaga penjual. Dengan kata lain, Piercy et al menegaskan bahwa tenaga penjual yang efektif adalah mereka yang melakukan aktivitasnya penjualannya berorientasi pada pelanggan termasuk didalamnya merencanakan strategi penjualannya yang berorientasi pada pelanggannya. Sehingga tenaga penjual tidak hanya berusaha menghasilkan kinerja yang superior bagi tenaga penjual yang bersangkutan maupun perusahaan, tetapi juga menfokuskan pada pengembangan hubungan jangka panjang dengan pelanggannya (Piercy, et al, 1997, p.65).

Baldauf dan Cravens (2002, p. 1382) dalam penelitiannya menggali hubungan perencanaan penjualan terhadap kinerja tenaga penjual yang dipengaruhi oleh tipe produk, pertumbuhan industri dan kemampuan tenaga penjual. Berdasarkan penelitiannya tersebut, Baldauf dan Cravens menyatakan bahwa kinerja tenaga penjual berkaitan dengan perencanaan penjualan yang dilakukan oleh tenaga penjual dalam memasarkan produk-produk industri. Disamping itu, Baldauf dan Cravens juga menyatakan bahwa hubungan

perencanaan penjualan dengan kinerja tenaga penjual lebih kuat ditemukan pada tenaga penjual yang cakap.

Namun yang terpenting dalam melakukan perencanaan kegiatan penjualan adalah mutu dari perencanaan itu sendiri. Breashear et al (1997 p. 180) melihat bahwa semakin sering tenaga penjual menghabiskan waktunya untuk merencanakan kegiatan penjualan justru akan mengurangi kinerja penjualannya. Perencanaan kegiatan penjualan tidak semata-mata ditentukan bagaimana perencanaan tersebut diimplementasikan, tetapi juga ditentukan oleh seberapa baik perencanaan kegiatan penjualan dikembangkan oleh tenaga penjual. Perencanaan kegiatan penjualan yang bermutu akan menjadi pemicu tercapainya kinerja tenaga penjual yang baik. Dalam hal ini, perencanaan kegiatan penjualan dapat dikatakan bermutu apabila terdapat kesesuaian antara apa yang direncanakan dengan apa yang dilaksanakan (Ferdinand, 2002, p. 1-2). Dengan demikian, berdasarkan pernyataan-pernyataan diatas dapat diperoleh hipotesis :

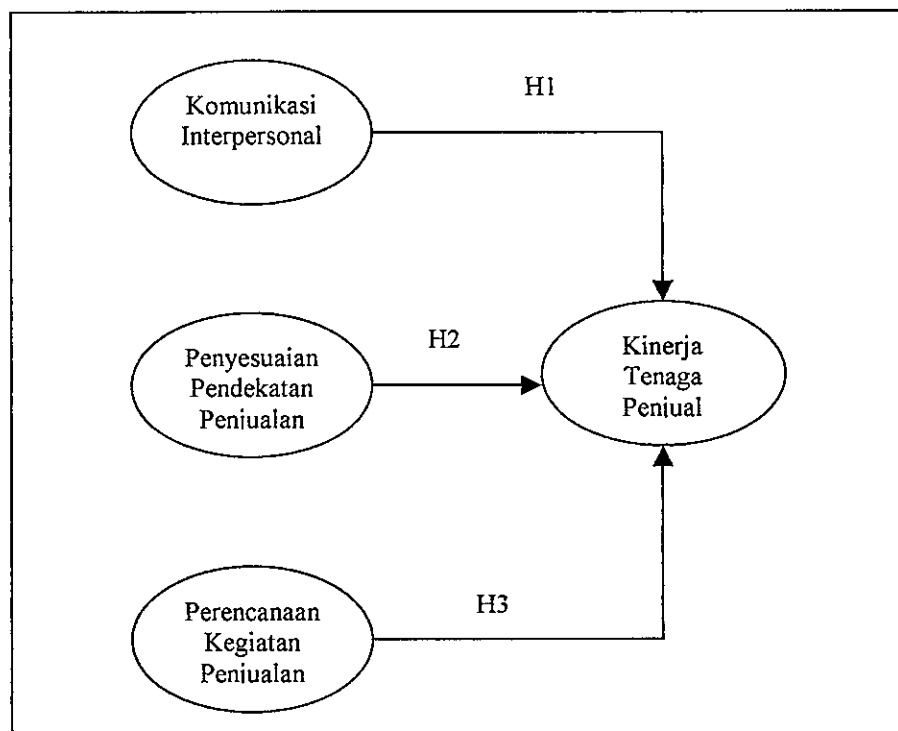
H3 : Semakin baik perencanaan kegiatan penjualan tenaga penjual, semakin tinggi kinerja tenaga penjual yang dicapai.

2.2. Kerangka Pemikiran Teoritis

Berdasarkan hasil telaah pustaka mengenai komunikasi interpersonal, penyesuaian pendekatan penjualan, perencanaan kegiatan penjualan dan kinerja tenaga penjual, maka kerangka pemikiran teoritis yang mendasari penelitian ini adalah seperti pada gambar berikut ini :

Gambar 2.1.

Kerangka Pemikiran Teoritis



Sumber : Dikembangkan untuk tesis ini, 2003

2.3. Indikator Variabel dan Hipotesis

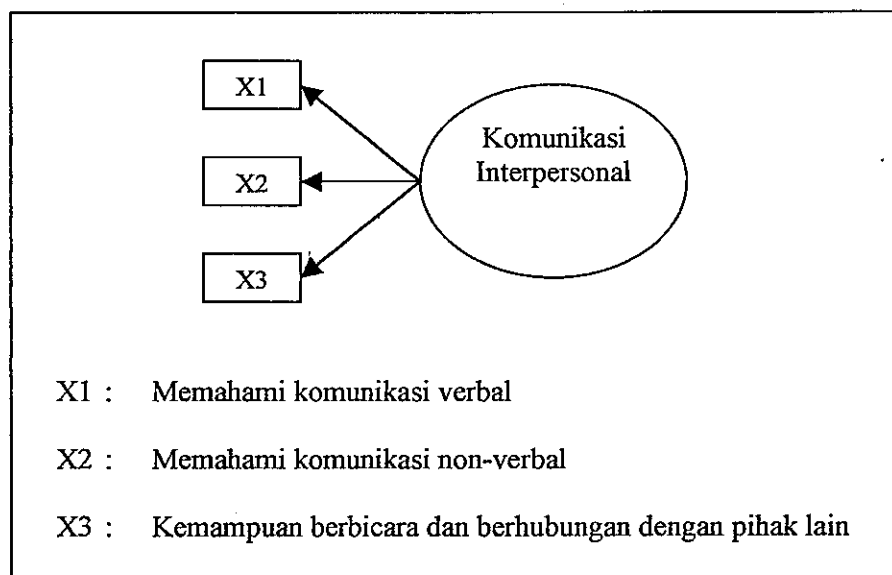
2.3.1. Indikator Variabel

Indikator-indikator yang dapat disajikan untuk masing-masing variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Variabel komunikasi interpersonal dibentuk oleh tiga indikator yaitu memahami komunikasi verbal, memahami komunikasi non-verbal dan kemampuan berbicara dan berhubungan dengan pihak lain.

Gambar 2.2.

Indikator-indikator Variabel Komunikasi Interpersonal

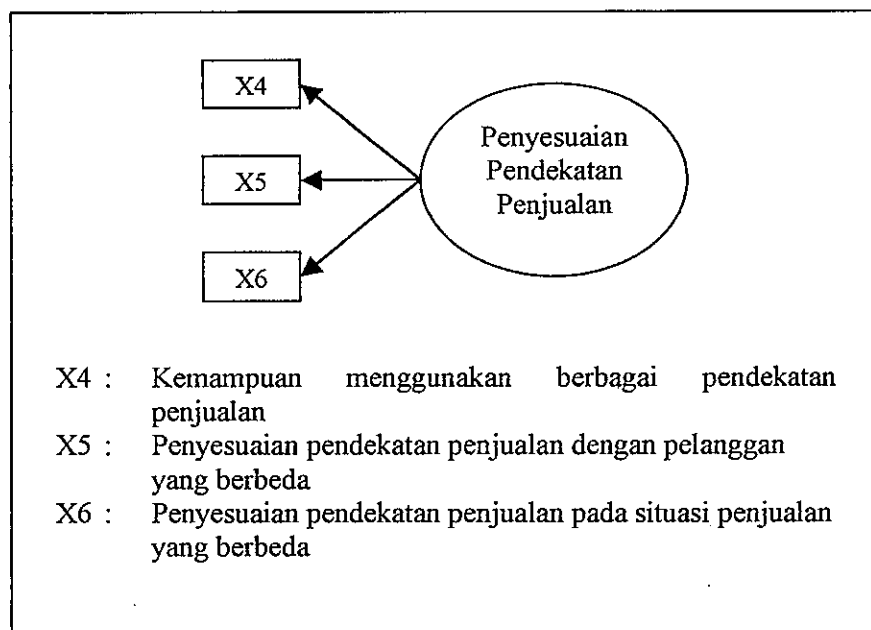


Sumber : Rentz, et al (2002)

Variabel penyesuaian pendekatan penjualan dibentuk oleh tiga indikator yaitu kemampuan menggunakan berbagai pendekatan penjualan, penyesuaian pendekatan penjualan dengan pelanggan yang berbeda, penyesuaian pendekatan penjualan pada situasi penjualan yang berbeda.

Gambar 2.3.

Indikator-indikator Variabel Penyesuaian Pendekatan Penjualan

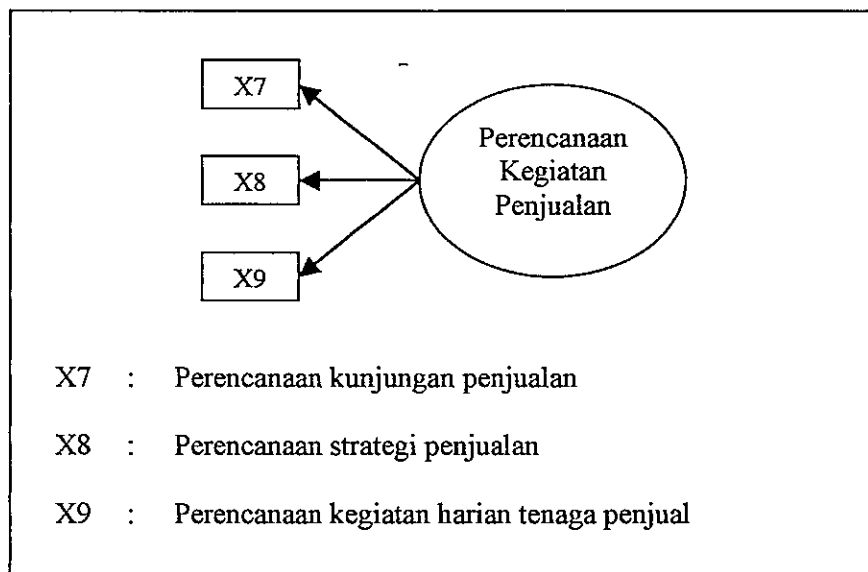


Sumber : Barker (1999) dan Robinson, et al (2002)

Variabel perencanaan kegiatan penjualan dibentuk oleh tiga indikator yaitu perencanaan kunjungan penjualan, perencanaan strategi penjualan dan perencanaan kegiatan harian tenaga penjual

Gambar 2.4.

Indikator-indikator Variabel Perencanaan Kegiatan Penjualan

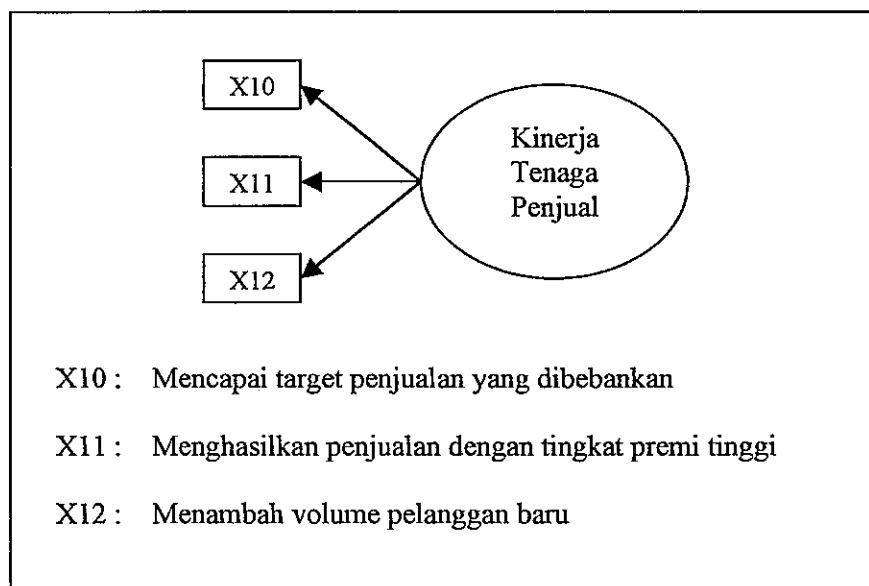


Sumber : Barker (1999) dan Piercy, Cravens dan Morgan (1997)

Variabel kinerja tenaga penjual dibentuk oleh tiga indikator yaitu mencapai target penjualan yang dibebankan, menghasilkan penjualan dengan tingkat premi tinggi dan menambah volumen pelanggan baru.

Gambar 2.5.

Indikator-indikator Variabel Kinerja Tenaga Penjual



Sumber : Barker (1999), Baldauf dan Cravens (2002) dan Dwyer (2000)

2.3.2. Hipotesis

Berdasarkan Kerangka Pemikiran Teoritis tersebut di atas maka kesimpulan hipotesis adalah sebagai berikut :

Hipotesis 1 : Semakin efektif komunikasi interpersonal tenaga penjual, semakin tinggi kinerja tenaga penjual yang dicapai.

Hipotesis 2 : Semakin baik penyesuaian pendekatan penjualan yang dilakukan tenaga penjual, semakin tinggi kinerja tenaga penjual yang dicapai.

Hipotesis 3 : Semakin baik perencanaan kegiatan penjualan tenaga penjual, semakin tinggi kinerja tenaga penjual yang dicapai.

2.4. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Barker (1999, p. 95-104) menguji hubungan perilaku penjualan dan perilaku non-penjualan dari tenaga penjual pada perusahaan yang memiliki kinerja penjualan yang tinggi dan rendah. Perilaku penjualan terdiri kemampuan menjual dan pengetahuan teknis, sementara perilaku non-penjualan terdiri dari kemampuan adaptasi, bekerja dalam kelompok, perencanaan kegiatan penjualan dan dukungan penjualan. Penelitian yang dilakukan pada tingkat manajer penjualan tersebut memperlihatkan hasil bahwa tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara kedua kelompok perusahaan yang memiliki kinerja penjualan tinggi dan rendah dalam hal perilaku penjualan tenaga penjual. Sementara itu, terdapat perbedaan yang signifikan pada kelompok perusahaan yang memiliki kinerja penjualan yang tinggi dan rendah dalam hal

perilaku non penjualan yaitu kemampuan adaptasi pendekatan penjualan, perencanaan kegiatan penjualan dan dukungan penjualan.

Baldauf dan Cravens (2002, p. 1367-1388) dalam penelitiannya menguji pengaruh variabel-variabel kemampuan tenaga penjual, tipe produk dan pertumbuhan industri dalam hubungan antara perilaku tenaga penjual dengan kinerja tenaga penjual. Dalam hal ini, perilaku tenaga penjual lebih difokuskan pada penggunaan pengetahuan teknis, penyesuaian pendekatan penjualan dan perencanaan penjualan. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini menyebutkan bahwa kemampuan tenaga penjual memiliki pengaruh yang kuat dalam hubungan antara penyesuaian pendekatan penjualan dan perencanaan penjualan terhadap kinerja tenaga penjual. Hubungan yang kuat juga ditunjukkan pada penggunaan pengetahuan teknis dan perencanaan penjualan terhadap kinerja tenaga penjual untuk penjualan produk-produk industri.

Boorom, Goolsby dan Ramsey (1998, p. 16-30) dalam penelitiannya menguji pengaruh komunikasi interpersonal terhadap penyesuaian pendekatan penjualan serta menguji pengaruh komunikasi interpersonal dan penyesuaian pendekatan penjualan terhadap kinerja tenaga penjual. Penelitian tersebut dilakukan pada tenaga penjual asuransi. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini menyebutkan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara komunikasi interpersonal terhadap kemampuan penyesuaian pendekatan penjualan dalam melakukan presentasi penjualan. Disamping itu pula, penelitian ini juga menemukan bahwa komunikasi interpersonal dan penyesuaian pendekatan penjualan berhubungan secara positif terhadap pencapaian kinerja tenaga penjual.

Tabel 2. 1

Penelitian Terdahulu

| Judul (Pengarang, Tahun) | Studi | Alat Analisis | Hasil |
|--|--|---------------------------|--|
| Benchmarks of Successful Salesforce Performance (Barker, 1999) | Menguji perilaku penjualan (kemampuan menjual dan pengetahuan teknis) dan perilaku non penjualan (kemampuan adaptasi, kelompok kerja, perencanaan kegiatan penjualan dan dukungan penjualan) terhadap kinerja tenaga penjual pada perusahaan yang memiliki kinerja penjualan yang tinggi dan rendah. | Manova | <ul style="list-style-type: none"> • Tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara perusahaan yang memiliki kinerja penjualan tinggi dan rendah dalam hal perilaku penjualan. • Terdapat perbedaan yang signifikan antara perusahaan yang memiliki kinerja penjualan yang tinggi dan rendah dalam hal kemampuan adaptasi, perencanaan kegiatan penjualan dan dukungan penjual. |
| The Effect of Moderators on The Salesperson Behavior Performance and Salesperson Outcome Performance and Sales Organization Effectiveness Relationship (Baldauf dan Cravens, 2002) | Menguji pengaruh variabel-variabel kemampuan tenaga penjual, tipe produk dan pertumbuhan industri terhadap hubungan antara perilaku tenaga penjual (penggunaan pengetahuan teknis, penyesuaian pendekatan penjualan dan perencanaan penjualan) dengan kinerja tenaga penjual. | Analisis Regresi | <ul style="list-style-type: none"> • Kemampuan tenaga penjual berpengaruh secara positif terhadap hubungan antara penyesuaian pendekatan penjualan dan perencanaan penjualan dengan kinerja tenaga penjual. • Penggunaan pengetahuan teknis dan perencanaan penjualan memiliki hubungan yang kuat dengan kinerja tenaga penjual bagi perusahaan yang menjual produk-produk industri. |
| Relational Communication Traits and Their Effect on Adaptiveness and Sales Performance (Boorum, Goolsbly dan Ramsey, 1998) | Menguji pengaruh komunikasi relasional terhadap kemampuan adaptasi dalam presentasi penjualan serta menguji pengaruh komunikasi relasional dan kemampuan adaptasi terhadap kinerja tenaga penjual | Structural Equation Model | <ul style="list-style-type: none"> • Terdapat pengaruh yang positif antara komunikasi relasional dengan kinerja tenaga penjual. • Terdapat pengaruh yang positif antara komunikasi relasional dengan kemampuan adaptasi dalam presentasi penjualan. • Terdapat pengaruh yang positif antara kemampuan adaptasi dengan kinerja tenaga penjual. |

2.4. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel yang akan digunakan pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 2.2

Definisi Operasional Variabel

| Variabel | Definisi Operasional | Scaling |
|----------------------------------|--|--|
| Kinerja Tenaga Penjual | Kinerja tenaga penjual merupakan hasil (<i>output</i>) yang dicapai tenaga penjual dalam melakukan tugas pekerjaannya secara individual | 10 point skala pada 3 item untuk mengukur kinerja tenaga penjual |
| Komunikasi Interpersonal | Komunikasi interpersonal merupakan tingkat partisipasi tenaga penjual dalam melakukan interaksi dengan pelanggannya | 10 point skala pada 3 item untuk mengukur komunikasi interpersonal |
| Penyesuaian Pendekatan Penjualan | Penyesuaian pendekatan penjualan merupakan upaya tenaga penjual dalam merubah atau menyesuaikan pendekatan penjualannya pada saat berinteraksi dengan pelanggannya | 10 point skala pada 3 item untuk mengukur penyesuaian pendekatan penjualan |
| Perencanaan Kegiatan Penjualan | Perencanaan kegiatan penjualan merupakan aktivitas tenaga penjual dalam merencanakan setiap kegiatannya yang berhubungan dengan penjualan dan kegiatan harian tenaga penjual | 10 point skala pada 3 item untuk mengukur perencanaan penjualan |

2.5. Simpulan Bab

Pada Bab II ini telah dijelaskan mengenai uraian dan hubungan variabel-variabel yang sesuai dengan perumusan masalah pada Bab I. Hubungan antar variabel tersebut digambarkan dalam sebuah model penelitian sebagai kerangka pemikiran teoritis, yang selanjutnya diajukan dalam 3 hipotesis untuk diuji. Selanjutnya ruang lingkup penelitian untuk menganalisis model akan dijelaskan pada Bab III.

BAB III

METODE PENELITIAN

Pada Bab III akan dijelaskan ruang lingkup penelitian untuk menganalisis sebuah pengembangan model tentang komunikasi interpersonal, penyesuaian pendekatan penjualan dan perencanaan kegiatan penjualan terhadap kinerja tenaga penjual. Telaah pustaka dan model sebagai kerangka pemikiran teoritis yang telah dikembangkan pada Bab II akan digunakan sebagai dasar dan landasan teori dalam penelitian ini. Bab III ini terdiri dari jenis dan sumber data, populasi dan sample, metode pengumpulan data dan teknik analisis.

3.1. Jenis dan Sumber Data

3.1.1. Data Subyek

Data subyek penelitian ini adalah berupa opini dan sikap pribadi (*self-report*) responden yaitu para tenaga penjual perusahaan asuransi jiwa di Kota Semarang yang berpengalaman sedikitnya 1 tahun sebagai tenaga penjual.

3.1.2. Data Primer

Menurut Indriantoro dan Supomo (1999, p . 146-147) dikatakan bahwa data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara). Data primer secara khusus dikumpulkan oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan penelitian yang sesuai dengan keinginan peneliti. Sehingga dengan data primer, data yang tidak relevan

dengan tujuan penelitian dapat dikurangi. Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data primer dilakukan melalui daftar pertanyaan (kuesioner) yang telah disiapkan peneliti untuk disebarakan pada perusahaan-perusahaan asuransi jiwa yang ada di Kota Semarang, dan diisi oleh tenaga penjualnya yang berpengalaman sebagai tenaga penjual sedikitnya 1 tahun sebagai responden penelitian. Melalui pengisian kuesioner tersebut, akan diperoleh data berupa opini atau pendapat pribadi tenaga penjual tentang indikator-indikator dari komunikasi interpersonal, penyesuaian pendekatan penjualan, perencanaan kegiatan penjualan dan kinerja tenaga penjual.

3.1.3. Data Sekunder

Menurut Indriantoro dan Supomo (1999, p. 147), data sekunder adalah data yang merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data dokumenter) yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan. Dalam penelitian ini, data sekunder di dapat dari organisasi atau pihak yang berhubungan dengan penelitian ini yaitu data dari Dewan Asuransi Indonesia Semarang berupa data tentang perusahaan-perusahaan asuransi jiwa di kota Semarang.

3.2. Populasi dan Sampel

3.2.1. Populasi

Populasi merupakan jumlah keseluruhan unit analisis yaitu objek yang akan diteliti (Soehartono, 1999, p. 57). Populasi penelitian ini adalah seluruh tenaga penjual perusahaan asuransi di kota Semarang yang telah memiliki pengalaman sebagai tenaga penjual sedikitnya 1 tahun. Hal ini dengan alasan bahwa tenaga penjual yang telah memiliki pengalaman sebagai tenaga penjual minimal 1 tahun diasumsikan lebih berpengalaman dan memiliki pengetahuan dalam melakukan kegiatan penjualan.

3.2.2. Sampel

Menurut Soehartono (1999, p. 57), sampel adalah suatu bagian dari populasi yang akan diteliti yang dianggap dapat menggambarkan populasinya. Penelitian ini menggunakan rumus Hair et al (1995, p.637) dalam menentukan jumlah sampel penelitian yaitu jumlah indikator dikalikan minimal lima. Dengan demikian jumlah sampel untuk penelitian ini adalah:

$$\begin{aligned}\text{Jumlah Sampel} &= \text{Jumlah indikator} \times 5 \dots\dots\dots (1) \\ &= 12 \times 5 \\ &= 60\end{aligned}$$

Dengan demikian, penelitian ini menggunakan 60 tenaga penjual sebagai sampel penelitian yaitu tenaga penjual asuransi jiwa di kota Semarang yang berpengalaman sedikitnya 1 tahun sebagai tenaga penjual.

Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*. Soeratno dan Arsyad (1999, p. 119) menyebutkan bahwa *purposive sampling* dilakukan dengan mengambil orang-orang yang terpilih betul oleh peneliti menurut ciri-ciri khusus yang dimiliki oleh sampel itu. Dan sampel yang *purposive* adalah sampel yang dipilih secara cermat sehingga relevan dengan rancangan penelitian. Dalam penelitian ini, sampel penelitian yang akan diambil secara cermat sesuai dengan rancangan penelitian adalah :

1. Tenaga penjual perusahaan asuransi jiwa yang ada di kota Semarang.
2. Telah memiliki pengalaman sedikitnya 1 tahun sebagai tenaga penjual.

3.3. Metode Pengumpulan Data

3.3.1. Kuesioner

Penelitian ini menggunakan daftar pertanyaan atau kuesioner dalam proses pengumpulan data. Soeratno dan Arsyad (1999, p .96) menyatakan bahwa kuesioner merupakan cara pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan kepada responden untuk diisi. Kuesioner atau daftar pertanyaan telah disiapkan peneliti untuk dijawab oleh responden melalui pertanyaan-pertanyaan tertutup (alternatif jawaban telah disiapkan oleh peneliti) untuk mendapatkan data tentang dimensi-dimensi dari konstruk-konstruk yang sedang dikembangkan dalam penelitian ini. Pertanyaan dalam kuesioner dibuat dalam bentuk pernyataan dengan menggunakan skala 1 – 10 untuk mendapatkan data yang bersifat interval dan diberi nilai sebagai berikut :

Untuk kategori pernyataan dengan jawaban sangat tidak setuju / sangat setuju :

Sangat tidak setuju

Sangat setuju

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|

3.3.2. Studi Pustaka

Studi pustaka dilakukan peneliti untuk mengumpulkan bahan-bahan penelitian seperti jurnal-jurnal ilmiah, literatur-literatur dan publikasi-publikasi lainnya yang layak dan relevan dengan penelitian yang sedang dikembangkan ini.

3.4. Metode Analisis Data

Suatu penelitian selalu memerlukan interpretasi dan analisis data, yang diharapkan pada akhirnya memberikan solusi pada *research question* yang menjadi dasar penelitian tersebut. Metode analisis yang dipilih untuk menganalisis data adalah sebagai berikut:

3.4.1. Uji Reliabilitas dan Validitas

Uji reliabilitas dan validitas digunakan untuk menilai kualitas data yang dihasilkan dari penggunaan instrumen penelitian. Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil (Ghozali, 2001, p. 129). Uji reliabilitas dapat dilakukan dengan uji statistik *Cronbach's Alpha*. Suatu konstruk dikatakan reliable jika nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60 (Nunnally, 1969 dalam Ghozali, 2001, p. 129). Uji validitas dimaksudkan untuk mengukur valid atau tidaknya

suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan dalam kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas dapat dilakukan dengan menghitung korelasi antara score masing-masing butir pertanyaan dengan total score. Bila total score butir-butir pertanyaan menunjukkan hasil yang signifikan, maka dapat disimpulkan bahwa masing-masing butir pertanyaan adalah valid. Dalam pengujian validitas butir pertanyaan menggunakan korelasi dari Pearson, dimana kaidah yang berlaku dalam uji validitas ini adalah sebagai berikut : (Ghozali, 2001, p. 134).

- Jika probabilitas kesalahan (signifikansi) > taraf signifikansi 0,05, maka butir pertanyaan dinyatakan tidak valid.
- Jika probabilitas kesalahan (signifikansi) \leq taraf signifikansi 0,05, maka butir pertanyaan dinyatakan valid.

3.4.2. Uji Asumsi Klasik (Gozali, 2001, p. 57-83)

Untuk melihat apakah hasil regresi yang dilakukan sudah memenuhi kriteria *Best Linear Unbiased Estimator*, ketentuan ini harus dipenuhi dalam penggunaan model regresi berganda, maka perlu dilakukan beberapa pengujian asumsi klasik yang meliputi :

3.4.2.1. Multikolineritas

Multikolinearitas berarti ada hubungan linier yang sempurna atau pasti antara beberapa atau semua variable bebas dalam model regresi. Sehingga uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan

adanya korelasi antara variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas didalam model regresi adalah sebagai berikut:

- Nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) dan *Tolerance*; kedua ukuran ini menunjukkan variable bebas mana saja yang bias dijelaskan oleh variable bebas lainnya. *Tolerance* mengukur variabilitas variable bebas terpilih yang tidak dapat dijelaskan oleh variable bebas lainnya. Nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi dan menunjukkan adanya kolinearitas yang tinggi. Nilai *cutoff* yang umum dipakai adalah nilai *tolerance* 0,10 atau sama dengan nilai VIF diatas 10 (Ghozali, 2001, p. 57).
- Koefisien Korelasi Parsial; Menganalisis matrik korelasi variabel-variabel bebas. Jika antar variabel bebas ada korelasi yang cukup tinggi, (umumnya di atas 0,80) maka hal ini merupakan indikasi adanya multikolinieritas, dan bila korelasi berderajat rendah dibawah 0.8 maka multikolinearitas yang terjadi tidak berbahaya bagi hasil regresi.

3.4.2.2. Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas.

Untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas dilakukan sebagai berikut : Melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terkait dengan residualnya. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik. Maka dapat dilakukan dengan analisis SPSS dan dilihat hasil keluarannya yaitu jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Selanjutnya jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Santoso, 2001, p. 210).

3.4.2.3. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variable terikat dan variable bebas keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Pengujian normalitas penelitian ini dapat dilakukan dengan cara analisis grafik yaitu dengan melihat grafik histogram dan *normal probability plot*.

Salah satu cara untuk melihat normalitas adalah dengan melihat grafik histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal, namun untuk jumlah sample yang sedikit hal ini akan dapat menyesatkan maka cara lain adalah dengan melihat normal probability plot yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Data sesungguhnya diplotkan

sedangkan distribusi normal akan membentuk garis diagonal. Apabila data terdistribusi normal maka plot data tersebut akan mendekati garis diagonal.

3.4.3. Teknik Analisis (Hair et al, 1995, p. 97-129)

Analisis regresi berganda merupakan alat statistik yang dapat digunakan untuk menganalisa pengaruh antara satu (single) variabel terikat dan beberapa variabel bebas. Setiap variabel bebas diberi bobot untuk menunjukkan kontribusi relative bagi keseluruhan prediksi.

Dalam menghitung bobot prosedur analisa regresi memastikan prediksi maksimal dari serangkaian variabel bebas dalam model. Bobot-bobot ini juga memudahkan interpretasi dari pengaruh tiap-tiap variabel bebas dalam membuat prediksi meskipun korelasi antara variabel bebas menyulitkan proses interpretasi.

Model Persamaan analisis berganda ini adalah analisis regresi linier berganda dengan model persamaan sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e \quad \dots\dots\dots (2)$$

Dimana :

Y = Kinerja Tenaga Penjual

β_0 = Koefisien Konstanta

$\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4$ = Koefisien variabel independen

X1 = Komunikasi Interpersonal

X2 = Penyesuaian Pendekatan Penjualan

X3 = Perencanaan Kegiatan Penjualan

$e = \text{Error term}$

Berdasarkan pada hasil analisis regresi tersebut, kemudian akan dilakukan pengujian untuk mengetahui apakah koefisien regresi variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan atau tidak, baik secara partial atau secara simultan serta mengetahui seberapa besar pengaruh variabel komunikasi interpersonal, penyesuaian pendekatan penjualan dan perencanaan kegiatan penjualan terhadap kinerja tenaga penjual.

3.4.4. Uji Hipotesis

Dari hasil regresi yang diperoleh kemudian dilakukan pengujian untuk mengetahui apakah koefisien regresi yang diperoleh mempunyai pengaruh yang signifikan atau tidak baik secara simultan atau parsial dan mengetahui pula seberapa besar pengaruhnya.

Dalam hal ini ada 2 bentuk pengujian yaitu;

1. Uji t statistik untuk menguji pengaruh antara variable bebas terhadap variabel terikat secara parsial dengan mengansumsikan bahwa variabel lain dianggap konstan, adapun tahap pengujiannya adalah:

- a. Menentukan formuls null hipotesis statistic yang akan diuji

$H_0 : \beta_i = 0$, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas (X_i) terhadap variabel terikat (Y) secara parsial.

$H_a : \beta_i > 0$, artinya ada pengaruh yang signifikan dan positif antara variabel bebas (X_i) terhadap variabel terikat (Y) secara parsial.

- b. Dengan tingkat keyakinan 95% atau $\alpha = 0,05$, $df = n - k$, diperoleh nilai probabilitas signifikan untuk menentukan apakah pengaruhnya signifikan atau tidak.

Bila probabilitas signifikan $< \alpha = 0,05$, maka H_0 dinyatakan ditolak atau menerima H_a berarti secara parsial variabel bebas berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat.

Bila probabilitas signifikan $> \alpha = 0,05$, maka H_0 dinyatakan diterima atau menolak H_a berarti secara parsial variabel bebas tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat.

2. Uji F statistik untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat (Y), adapun tahap pengujiannya adalah sebagai berikut :

- a. Menentukan formula null hypotheses secara statistik yang diuji dalam bentuk:
- $H_0 : \beta_1 = 0$, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) secara simultan.
- $H_a : \beta_1 > 0$, artinya ada pengaruh yang signifikan dan positif antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) secara simultan.
- b. Dengan tingkat keyakinan (level of significance 5%) atau $\alpha = 0,05$ dan derajat kebebasan (*degree of freedom*) $df = n - k - 1$ akan diperoleh nilai probabilitas signifikan untuk menentukan apakah pengaruhnya signifikan atau tidak.

Bila probabilitas signifikan $< \alpha = 0,05$, maka H_0 dinyatakan ditolak atau menerima H_a berarti secara simultan variabel bebas berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat.

Bila probabilitas signifikan $> \alpha = 0,05$, maka H_0 dinyatakan diterima atau menolak H_a berarti secara simultan variabel bebas tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat.

3.5. Simpulan Bab

Pada Bab III ini telah diuraikan ruang lingkup penelitian yang meliputi jenis data, populasi, sample, metode pengumpulan data dan metode analisis data. Selanjutnya data yang telah diperoleh akan dianalisis dan akan diuraikan pada Bab IV.

BAB IV

ANALISIS DATA

4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

Responden dalam penelitian ini adalah tenaga penjual perusahaan asuransi jiwa di Semarang yang berpengalaman sebagai tenaga penjual sedikitnya 1 tahun. Adapun jumlah sampel yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah 60 responden. Dari penyebaran kuesioner, diperoleh hasil sebesar 60 orang responden yang merupakan tenaga penjual pada perusahaan asuransi jiwa di Kota Semarang yang berpengalaman minimal 1 tahun sebagai tenaga penjual. Dengan demikian data tersebut dapat digunakan dalam penelitian ini.

4.2. Deskripsi Responden Berdasarkan Identitas Responden

4.2.1. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Responden penelitian ini berjumlah 60 orang yaitu tenaga penjual asuransi jiwa di Kota Semarang. Dari 60 orang tenaga penjual tersebut dapat dikategorikan berdasarkan jenis kelamin, sebagaimana dalam tabel 4.1. sebagai berikut :

Tabel 4.1

Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

| Pendidikan Terakhir | Jumlah | |
|---------------------|--------|-----|
| | Jumlah | % |
| Laki-laki | 23 | 38 |
| Perempuan | 37 | 62 |
| Jumlah | 60 | 100 |

Sumber: Data Primer yang diolah untuk penelitian ini, 2003

Berdasarkan tabel diatas terlihat bahwa sebagian besar responden penelitian ini adalah perempuan yaitu sebesar 62%. Sementara itu, responden laki-laki sebesar 38%.

4.2.2. Deskripsi Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir

Responden penelitian ini berjumlah 60 orang yaitu tenaga penjual asuransi jiwa di Kota Semarang. Dari 60 orang tenaga penjual tersebut dapat dikategorikan kedalam tiga kategori pendidikan terakhir, sebagaimana dalam tabel 4.2. sebagai berikut :

Tabel 4.2.

Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

| Pendidikan Terakhir | Jumlah | |
|---------------------|--------|-----|
| | Jumlah | % |
| Diploma | 15 | 25 |
| Sarjana | 34 | 57 |
| Pasca Sarjana | 11 | 18 |
| Jumlah | 60 | 100 |

Sumber: Data Primer yang diolah untuk penelitian ini, 2003

Berdasarkan tabel diatas terlihat bahwa sebagian besar responden penelitian ini berpendidikan sarjana yaitu sebesar 57%. Sementara itu, responden yang berpendidikan terakhir diploma sebesar 25% dan sisanya sebesar 18% responden berpendidikan pasca sarjana.

4.2.3. Deskripsi Responden berdasarkan Pengalaman Tenaga Penjual

Responden penelitian ini berjumlah 60 orang yaitu tenaga penjual asuransi jiwa di Kota Semarang. Dari 60 orang tenaga penjual tersebut dapat dikategorikan

kedalam tiga kategori pengalaman mereka sebagai tenaga penjual, sebagaimana dalam tabel 4.3. sebagai berikut :

Tabel 4.3.

Responden Berdasarkan Pengalaman Tenaga Penjual

| Pengalaman Tenaga Penjual | Jumlah | |
|---------------------------|--------|-----|
| | Jumlah | % |
| 1-2 tahun | 14 | 23 |
| 2-3 tahun | 24 | 40 |
| Lebih dari 3 tahun | 22 | 37 |
| Jumlah | 60 | 100 |

Sumber: Data Primer yang diolah untuk penelitian ini, 2003

Berdasarkan tabel 4.3. diatas terlihat bahwa sebagian besar responden penelitian ini memiliki pengalaman sebagai tenaga penjual 2 – 3 tahun yaitu 24 responden atau sebesar 40%. Sedangkan responden yang memiliki pengalaman sebagai tenaga penjual lebih dari 3 tahun sejumlah 22 orang atau sebesar 37% dan sejumlah 14 orang atau sebesar 23% responden yang berpengalaman sebagai tenaga penjual selama 1-2 tahun.

4.3. Analisis Deskriptif Data Variabel Penelitian

Analisis deskriptif data variabel penelitian dimaksudkan untuk menggambarkan tentang kondisi aktual responden berdasarkan jawaban-jawaban responden didalam kuesioner penelitian terhadap masing-masing variabel penelitian. Rata-rata dari seluruh jawaban responden akan dimasukkan dalam tiap-tiap kategori kurang, sedang dan baik/tinggi apabila rata-rata jawaban dari seluruh responden terhadap 3 pertanyaan pada tiap-tiap variabel berada dalam rentang sebagai berikut :

- Kurang = 3 – 12;
- Cukup = 12,1 – 21;
- Baik/efektif/tinggi = 21,1 – 30

Dengan demikian deskripsi statistik jawaban responden dapat dilihat dalam tabel berikut :

Tabel 4.4.
Deskripsi Data Penelitian

| Variabel | Kisaran Teoritis | Kisaran Aktual | Rata-rata | Nilai Tengah |
|----------------------------------|------------------|----------------|-----------|--------------|
| Kinerja Tenaga Penjual (Y) | 3 – 30 | 21 – 29 | 24,50 | 16,5 |
| Komunikasi Interpersonal | 3 – 30 | 16 – 25 | 20,88 | 16,5 |
| Penyesuaian Pendekatan Penjualan | 3 – 30 | 16 – 24 | 20,78 | 16,5 |
| Perencanaan Kegiatan Penjualan | 3 – 30 | 11 – 23 | 19,13 | 16,5 |

Sumber : Data Primer yang diolah, 2003 (Lampiran 4)

Berdasarkan tabel diatas terlihat bahwa statistik deskriptif hasil jawaban responden yang terdiri dari 3 butir pertanyaan pada tiap-tiap variabel, dengan 10 poin skala, menunjukkan bahwa :

- Pada variabel kinerja tenaga penjual, kisaran aktual jawaban responden berkisar antara 21 – 29, sedangkan kisaran teoritis berkisar antara 3 – 30. Dari kisaran aktual tersebut diperoleh nilai rata-rata jawaban responden yaitu 24,5. Nilai rata-rata jawaban responden terhadap variabel kinerja tenaga penjual ternyata berada dalam rentang nilai 21,1 - 30. Karena itu, dapat dikatakan bahwa kinerja tenaga penjual pada industri asuransi jiwa di Kota Semarang adalah tinggi.

- Analisis deskriptif untuk variabel komunikasi interpersonal menunjukkan bahwa jawaban responden berkisar antara 16 – 25, sedangkan kisaran teoritis jawaban responden berkisar antara 3 – 30. Dari kisaran aktual tersebut diperoleh nilai rata-rata jawaban responden yaitu 20,88. Nilai rata-rata jawaban responden terhadap variabel komunikasi interpersonal ternyata berada diantara nilai 12,1 – 21. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa perilaku tenaga penjual dalam melakukan komunikasi interpersonal pada industri asuransi jiwa di Kota Semarang tergolong cukup efektif.
- Analisis deskriptif untuk variabel penyesuaian pendekatan penjualan menunjukkan bahwa jawaban responden berkisar antara 16 – 24 sedangkan kisaran teoritisnya berkisar antara 3 – 30. Dari kisaran aktual jawaban responden diperoleh nilai rata-ratanya yaitu 20,78. Nilai rata-rata jawaban responden terhadap variabel penyesuaian pendekatan penjualan ternyata berada dalam rentang nilai 12,1 - 21. Hal ini berarti bahwa perilaku tenaga penjual dalam melakukan penyesuaian pendekatan penjualan pada industri asuransi jiwa di Kota Semarang tergolong cukup baik.
- Analisis deskriptif untuk variabel perencanaan kegiatan penjualan menunjukkan bahwa jawaban responden berkisar antara 11 – 23 sedangkan kisaran teoritisnya berkisar antara 3 – 30. Dari kisaran aktual tersebut diperoleh nilai rata-rata jawaban responden yaitu 19,13. Nilai rata-rata jawaban responden terhadap variabel perencanaan kegiatan penjualan ternyata berada dalam rentang nilai 12,1 – 21. Hal ini berarti bahwa perencanaan

kegiatan penjualan yang dilakukan oleh tenaga penjual pada industri asuransi jiwa di Kota Semarang tergolong cukup baik.

Setelah mengetahui bahwa perilaku tenaga penjual dalam melakukan komunikasi interpersonal sudah tergolong cukup efektif, sementara itu penyesuaian pendekatan penjualan dan perencanaan kegiatan penjualan pada industri asuransi jiwa di kota Semarang tergolong cukup baik dan kinerja tenaga penjualnya memiliki tingkat yang tinggi, maka agar lebih terperinci, tanggapan responden terhadap masing-masing variabel bebas tersebut dapat disimpulkan sebagai berikut :

4.3.1. Deskripsi Data Jawaban Responden terhadap Variabel Komunikasi Interpersonal

Variabel komunikasi interpersonal dalam penelitian ini ditunjukkan melalui pemahaman terhadap komunikasi verbal dan non verbal dari pelanggan dan kemampuan tenaga penjual dalam berbicara dan berhubungan dengan pelanggan. Berdasarkan hasil jawaban responden yang diperoleh dari kuesioner yang disebar dan kemudian dikembalikan kepada peneliti, dapat diketahui tanggapan responden terhadap variabel komunikasi interpersonal sebagai berikut :

Tabel 4.5.

Tanggapan Terhadap Variabel Komunikasi Interpersonal

| No. | Tanggapan | Frekuensi | Persentase |
|-----|-----------|-----------|------------|
| 1. | Kurang | 0 | 0 |
| 2. | Sedang | 33 | 55% |
| 3. | Efektif | 27 | 45% |
| | Jumlah | 60 | 100 % |

Sumber : Data primer yang diolah, 2003

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa sebagian besar responden yaitu sebesar 55% berpendapat bahwa komunikasi interpersonal tenaga penjual tergolong cukup efektif. Hal ini berarti bahwa sebagian besar tenaga penjual pada industri asuransi jiwa di Kota Semarang sudah cukup efektif dalam melakukan komunikasi interpersonal terhadap pelanggannya.

Selanjutnya untuk lebih mengetahui secara terperinci mana dari ketiga indikator dalam variabel komunikasi interpersonal yang paling dominan membentuk komunikasi interpersonal tenaga penjual, dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 4.6.

Frekuensi Jawaban Responden

| | Komunikasi Verbal | | | Komunikasi Non-Verbal | | | Kemampuan Berbicara | | |
|--------------|-------------------|----|--------------|-----------------------|------|--------------|---------------------|------|--------------|
| | Freq. | % | Total Nilai | Freq. | % | Total Nilai | Freq. | % | Total Nilai |
| Kurang | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Sedang | 27 | 45 | 158 | 10 | 16,7 | 60 | 20 | 33,3 | 118 |
| Efektif | 33 | 55 | 239 | 50 | 83,3 | 383 | 40 | 66,7 | 295 |
| Total | 60 | | 397 | 60 | | 443 | 60 | | 413 |
| % | | | 31,68 | | | 35,36 | | | 32,96 |

Sumber : Data Primer yang diolah, 2003

Dari tabel diatas terlihat bahwa salah satu indikator dari variabel komunikasi interpersonal yaitu memahami komunikasi non-verbal dari pelanggan memiliki nilai yang paling dominan yaitu sebesar 35,36%. Hal ini disebabkan karena sebagian besar tenaga penjual atau sebesar 83,3% tenaga penjual telah memahami komunikasi non-verbal pelanggannya secara efektif. Dimana pada saat berinteraksi dengan pelanggannya, tenaga penjual memperhatikan mimik muka atau isyarat-isyarat yang ditunjukkan oleh pelanggan.

4.3.2. Deskripsi Data Jawaban Responden terhadap Variabel Penyesuaian Pendekatan Penjualan

Variabel penyesuaian pendekatan penjualan dalam penelitian ini ditunjukkan melalui kemampuan tenaga penjual dalam memahami keinginan pelanggan, menyesuaikan pendekatan penjualan dengan pelanggan yang berbeda dan pada situasi penjualan yang berbeda. Berdasarkan hasil jawaban responden yang diperoleh dari kuesioner yang disebar dan kemudian dikembalikan kepada peneliti, dapat diketahui tanggapan responden terhadap variabel penyesuaian pendekatan penjualan adalah sebagai berikut :

Tabel 4.7.

Tanggapan Terhadap Variabel Penyesuaian Pendekatan Penjualan

| No. | Tanggapan | Frekuensi | Persentase |
|-----|-----------|-----------|------------|
| 1. | Kurang | 0 | 0 % |
| 2. | Sedang | 38 | 63% |
| 3. | Baik | 22 | 37% |
| | Jumlah | 60 | 100 % |

Sumber : Data primer yang diolah, 2003

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa sebagian besar responden yaitu sebesar 63% berpendapat bahwa penyesuaian pendekatan penjualan tenaga penjual tergolong cukup baik. Hal ini berarti bahwa sebagian besar tenaga penjual pada industri asuransi jiwa di Kota Semarang sudah cukup baik melakukan penyesuaian pendekatan penjualan pada saat berinteraksi dengan pelanggannya.

Selanjutnya untuk lebih mengetahui secara terperinci mana dari ketiga indikator dalam variabel penyesuaian pendekatan penjualan yang paling dominan membentuk variabel penyesuaian pendekatan penjualan, dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 4.8.

Frekuensi Jawaban Responden

| | Kemampuan Menggunakan Pendekatan | | | Penyesuaian thd Pelanggan | | | Penyesuaian thd Situasi Penjualan | | |
|--------------|----------------------------------|----|--------------|---------------------------|------|--------------|-----------------------------------|------|--------------|
| | Freq. | % | Total Nilai | Freq. | % | Total Nilai | Freq. | % | Total Nilai |
| Kurang | 0 | 0 | 0 | 0 | 0,0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Sedang | 21 | 35 | 123 | 13 | 21,7 | 77 | 17 | 28,3 | 101 |
| Baik | 39 | 65 | 285 | 47 | 78,3 | 350 | 43 | 71,7 | 311 |
| Total | 60 | | 408 | 60 | | 427 | 60 | | 412 |
| % | | | 32,72 | | | 34,24 | | | 33,04 |

Sumber : Data Primer yang diolah, 2003

Dari tabel diatas terlihat bahwa salah satu indikator dari variabel penyesuaian pendekatan penjualan yaitu penyesuaian pendekatan penjualan terhadap pelanggan yang berbeda memiliki nilai yang paling dominan yaitu sebesar 34,24%. Hal ini disebabkan karena sebagian besar tenaga penjual atau sebesar 78,3% tenaga penjual mampu menyesuaikan pendekatan penjualannya atau berinteraksi dengan pelanggan yang beda-beda secara baik.

4.3.3. Deskripsi Data Jawaban Responden terhadap Variabel Perencanaan Kegiatan Penjualan

Variabel perencanaan kegiatan penjualan penjualan dalam penelitian ini ditunjukkan melalui perencanaan kunjungan penjualan, perencanaan strategi penjualan dan kegiatan harian tenaga penjual. Berdasarkan hasil jawaban responden yang diperoleh dari kuesioner yang disebar dan kemudian dikembalikan kepada peneliti, dapat diketahui tanggapan responden terhadap variabel perencanaan kegiatan penjualan adalah sebagai berikut :

Tabel 4.9.

Tanggapan Terhadap Variabel Perencanaan Kegiatan Penjualan

| No. | Tanggapan | Frekuensi | Persentase |
|-----|-----------|-----------|------------|
| 1. | Kurang | 1 | 1,6% |
| 2. | Sedang | 49 | 81,7% |
| 3. | Baik | 10 | 16,7 % |
| | Jumlah | 60 | 100 % |

Sumber : Data primer yang diolah, 2003

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa sebagian besar responden yaitu sebesar 81,7% berpendapat bahwa perencanaan kegiatan penjualan tenaga penjual tergolong cukup baik. Hal ini berarti bahwa sebagian besar tenaga penjual pada industri asuransi jiwa di Kota Semarang sudah cukup baik melakukan perencanaan kegiatan penjualannya.

Selanjutnya untuk lebih mengetahui secara terperinci mana dari ketiga indikator dalam variabel perencanaan kegiatan penjualan yang paling dominan membentuk variabel perencanaan kegiatan penjualan, dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 4.10.

Frekuensi Jawaban Responden

| | Kunjungan | | | Strategi | | | Kegiatan Harian | | |
|--------------|-----------|----|--------------|-----------|------|--------------|-----------------|----|--------------|
| | Freq. | % | Total Nilai | Freq. | % | Total Nilai | Freq. | % | Total Nilai |
| Kurang | 0 | 0 | 0 | 1 | 1,7 | 3 | 0 | 0 | 0 |
| Sedang | 18 | 30 | 102 | 32 | 53,3 | 177 | 42 | 70 | 238 |
| Baik | 42 | 70 | 307 | 27 | 45,0 | 192 | 18 | 30 | 129 |
| Total | 60 | | 409 | 60 | | 372 | 60 | | 367 |
| % | | | 35,63 | | | 32,40 | | | 31,97 |

Sumber : Data Primer yang diolah, 2003

Dari tabel diatas terlihat bahwa salah satu indikator dari variabel perencanaan kegiatan penjualan yaitu perencanaan kunjungan penjualan memiliki nilai yang

paling dominan yaitu sebesar 35,63%. Hal ini disebabkan karena sebagian besar tenaga penjual atau sebesar 70% tenaga penjual merencanakan kunjungan penjualannya secara baik, dengan selalu mempersiapkan segala sesuatu yang diperlukan sebelum mengadakan kunjungan penjualan ke pelanggan.

4.3.4. Deskripsi Data Jawaban Responden terhadap Variabel Kinerja Tenaga Penjual

Variabel kinerja tenaga penjual dalam penelitian ini ditunjukkan melalui pencapaian target penjualan yang dibebankan, menghasilkan penjualan dengan tingkat premi tinggi dan menambah volume pelanggan baru. Berdasarkan hasil jawaban responden yang diperoleh dari kuesioner yang disebar dan kemudian dikembalikan kepada peneliti, dapat diketahui tanggapan responden terhadap variabel kinerja tenaga penjual adalah sebagai berikut :

Tabel 4.11.

Tanggapan Terhadap Variabel Kinerja Tenaga Penjual

| No. | Tanggapan | Frekuensi | Persentase |
|------------|------------------|------------------|-------------------|
| 1. | Rendah | 0 | 0% |
| 2. | Sedang | 0 | 0% |
| 3. | Tinggi | 60 | 100% |
| | Jumlah | 60 | 100 % |

Sumber : Data primer yang diolah, 2003

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa seluruh responden berpendapat bahwa tenaga penjual telah mencapai kinerja tenaga penjual yang tinggi. Hal ini berarti tenaga penjual berhasil mencapai target penjualan yang dibebankan, menghasilkan penjualan dengan tingkat premi tinggi dan menambah volume pelanggan dalam enam bulan terakhir.

Selanjutnya untuk lebih mengetahui secara terperinci mana dari ketiga indikator dalam variabel kinerja tenaga penjual yang paling dominan membentuk variabel kinerja tenaga penjual, dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 4.12.

Frekuensi Jawaban Responden

| | Target | | | Nilai Premi | | | Vol. Pelanggan Baru | | |
|--------------|-----------|-----|--------------|-------------|------|--------------|---------------------|-----|--------------|
| | Freq. | % | Total Nilai | Freq. | % | Total Nilai | Freq. | % | Total Nilai |
| Rendah | 0 | 0 | 0 | 0 | 0,0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Sedang | 0 | 0 | 0 | 2 | 3,3 | 12 | 0 | 0 | 0 |
| Tinggi | 60 | 100 | 475 | 58 | 96,7 | 473 | 60 | 100 | 510 |
| Total | 60 | | 475 | 60 | | 485 | 60 | | 510 |
| % | | | 32,31 | | | 32,99 | | | 34,69 |

Sumber : Data Primer yang diolah, 2003

Dari tabel diatas terlihat bahwa salah satu indikator dari variabel kinerja tenaga penjual yaitu penambahan volume pelanggan baru memiliki nilai yang paling dominan yaitu sebesar 34,69%. Hal ini berarti penambahan volume pelanggan baru yang berhasil dicapai tenaga penjual dapat dikatakan tinggi dalam enam bulan terakhir .

4.4. Uji Reliabilitas dan Validitas

4.4.1. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan dalam penelitian ini dengan menggunakan uji statistik *cronbach alpha*. Dari hasil pengujiannya ternyata nilai *cronbach alpha* dari keseluruhan variabel lebih besar dari 0,60. Hal ini berarti alat ukur dalam penelitian ini adalah handal atau reliable. Dengan demikian, kesimpulan yang diperoleh adalah kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini cukup layak

digunakan karena mempunyai tingkat reliabilitas yang cukup baik. Hasil uji statistik reliabilitas tiap-tiap variabel dapat dilihat pada Lampiran 1, sedangkan kesimpulannya dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.13.

Hasil Uji Reliabilitas

| No. | Variabel | Jumlah Pertanyaan | Cronbach Alpha (α) | Keterangan |
|-----|-------------------------------------|----------------------|--------------------------------|------------|
| 1 | Komunikasi Interpersonal | 3 | 0,8976 | Reliabel |
| 2 | Penyesuaian Pendekatan Penjualan | 3 | 0,8405 | Reliabel |
| 3 | Perencanaan Kegiatan Penjualan | 3 | 0,8591 | Reliabel |
| 4 | Kinerja Tenaga Penjual | 3 | 0,8311 | Reliabel |

Sumber: Rekap Output SPSS (Lampiran 1)

4.4.2. Uji Validitas

Dalam penelitian ini, uji validitas dilakukan untuk mengukur sejauh mana ketetapan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsinya dan memberikan hasil ukur yang sesuai dengan menghitung korelasi antara masing-masing pertanyaan dengan skor total. Pengujian validitas butir pertanyaan dilakukan dengan menggunakan korelasi dari Pearson. Adapun kaidah yang berlaku dalam uji validitas adalah sebagai berikut :

- Jika probabilitas kesalahan (sign.) > taraf signifikansi 0,05, maka butir pertanyaan adalah tidak valid.
- Jika probabilitas kesalahan (sign.) \leq taraf signifikansi 0,05, maka butir pertanyaan adalah valid.

Hasil uji validitas dari setiap butir pertanyaan dari tiap-tiap variabel dapat dilihat pada Lampiran 1, sedangkan kesimpulannya adalah sebagai berikut :

Tabel 4.14.

Hasil Uji Validitas

| Butir Pertanyaan | Total Nilai | Signifikansi | Keterangan |
|-------------------------|--------------------|---------------------|-------------------|
| Pertanyaan 1 | 0,909 | 0,000 | Valid |
| Pertanyaan 2 | 0,895 | 0,000 | Valid |
| Pertanyaan 3 | 0,930 | 0,000 | Valid |
| Pertanyaan 4 | 0,890 | 0,000 | Valid |
| Pertanyaan 5 | 0,932 | 0,000 | Valid |
| Pertanyaan 6 | 0,786 | 0,000 | Valid |
| Pertanyaan 7 | 0,899 | 0,000 | Valid |
| Pertanyaan 8 | 0,894 | 0,000 | Valid |
| Pertanyaan 9 | 0,861 | 0,000 | Valid |
| Pertanyaan 10 | 0,856 | 0,000 | Valid |
| Pertanyaan 11 | 0,843 | 0,000 | Valid |
| Pertanyaan 12 | 0,899 | 0,000 | Valid |

4.5. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk mengetahui kondisi data yang digunakan dalam penelitian. Hal ini dilakukan agar diperoleh model analisis yang tepat. Model analisis regresi berganda dalam penelitian ini mensyaratkan uji asumsi klasik terhadap data. Adapun uji tersebut meliputi : uji multikolinearitas yang dilakukan dengan melihat nilai koefisien korelasi; dan nilai VIF dan Tolerance; uji heteroskedastisitas yang dilakukan dengan menggunakan scatter plot diagram; dan uji normalitas yang dilakukan dengan menggunakan grafik normal probability plot dan grafik histogram.

4.5.1. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dilakukan untuk apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas. Multikolinieritas dapat dilihat melalui nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel bebas manakah yang dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Nilai *cut off* yang umum dipakai adalah nilai *tolerance* 0,10 atau sama dengan nilai VIF diatas 10. (Ghozali, 2001, p.57) Pengujian terhadap adanya multikolinieritas dilakukan dengan melihat nilai VIF dan *Tolerance* yang dihasilkan melalui analisis regresi pada bagian *coefficients*. (Lihat Lampiran 2)

Berdasarkan analisis uji multikolinieritas yang dilakukan terhadap masing-masing variabel, maka hasil perhitungan nilai *tolerance* menunjukkan tidak adanya variabel bebas yang memiliki nilai *tolerance* kurang dari 0,1. Hal ini berarti tidak adanya korelasi antara variabel bebas dalam model regresi penelitian ini. Disamping itu, hasil perhitungan nilai *variance inflation factor* (VIF) juga menunjukkan hal yang sama yaitu tidak adanya variabel bebas yang memiliki nilai VIF lebih dari 10. Berdasarkan nilai koefisien korelasi juga menunjukkan bahwa derajat korelasi antar variabel bebas adalah rendah atau dibawah 0.8. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak ditemukan adanya multikolinieritas antara variabel bebas.

4.5.2. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual suatu pengamatan ke

pengamatan lainnya. Jika variance dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lainnya tidak tetap maka diduga terdapat masalah heteroskedastisitas. Dalam penelitian ini untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas dalam model regresi digunakan scatter plot diagram. (lihat Lampiran 2)

Berdasarkan gambar scatter plot diagram terlihat bahwa sebaran data tidak membentuk pola tertentu yang teratur serta titik-titik yang ada menyebar diatas dan dibawah angka nol pada sumbu Y. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas. Sehingga model regresi layak digunakan untuk memprediksi kinerja tenaga penjual pada industri asuransi jiwa di Kota Semarang berdasarkan dimensi-dimensi perilaku yaitu komunikasi interpersonal, penyesuaian pendekatan penjualan dan perencanaan kegiatan penjualan.

4.5.3. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi, antara variabel bebas dan variabel terikat keduanya berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Dalam penelitian ini, untuk melihat apakah model regresi berdistribusi normal atau tidak dilakukan dengan melihat *normal probability plots* dan grafik histogram. (lihat Lampiran 2)

Dengan memperhatikan grafik *normal probability plot* dan grafik histogram, dapat disimpulkan bahwa grafik plot memperlihatkan titik-titik yang menyebar disekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti arah garis

diagonal. Sedangkan grafik histogram menunjukkan pola distribusi yang normal. Dengan demikian, berdasarkan kedua grafik tersebut dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini layak dipakai untuk memprediksi kinerja tenaga penjual pada industri asuransi jiwa di Kota Semarang.

4.6. Hasil Analisis Kuantitatif

Hasil uji asumsi klasik menunjukkan bahwa model regresi berganda dalam penelitian ini telah memenuhi syarat. Selanjutnya analisis regresi berganda dilakukan untuk menganalisa pengaruh satu variabel terikat dan beberapa variabel bebas.

4.6.1. Pengujian Pengaruh Komunikasi Interpersonal, Penyesuaian Pendekatan Penjualan, Perencanaan Kegiatan Penjualan terhadap Kinerja Tenaga Penjual

Berdasarkan pengujian regresi berganda didapat hasil sebagaimana disimpulkan dalam tabel 4.15. sebagai berikut :

Tabel 4.15.

Model Regresi

| Variabel Bebas | Koefisien | t | Sign. | VIF |
|----------------------------------|------------------------|-------|-------|-------|
| Komunikasi Interpersonal | 0,407 | 3,862 | 0,000 | 3.629 |
| Penyesuaian Pendekatan Penjualan | 0,346 | 2,826 | 0,007 | 4,897 |
| Perencanaan Kegiatan Penjualan | 0,219 | 2,246 | 0,029 | 3,106 |
| R | 0,910 | | | |
| R ² | 0,829 | | | |
| Adjusted R ² | 0,819 | | | |
| Standard Error | 0,30063 | | | |
| F | 90,206 | | | |
| Signifikansi F | 0,000 | | | |
| n | 60 | | | |
| Variabel Terikat | Kinerja Tenaga Penjual | | | |

Sumber: Rekap Output SPSS (Lampiran 3)

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa koefisien variabel komunikasi interpersonal adalah 0,407; variabel penyesuaian pendekatan penjualan adalah 0,346; dan variabel perencanaan kegiatan penjualan adalah 0,219. Nilai koefisien regresi masing-masing variabel tersebut menunjukkan besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat yaitu kinerja tenaga penjual. Tanda positif (+) menggambarkan pengaruh searah atau terjadinya kenaikan nilai estimasi sebesar koefisiennya.

Berdasarkan besarnya nilai koefisien regresi dari masing-masing variabel bebas tersebut dapat dijelaskan bahwa :

- Meningkatnya komunikasi interpersonal akan meningkatkan kinerja tenaga penjual sebesar 0,407.
- Meningkatnya variabel penyesuaian pendekatan penjualan akan meningkatkan kinerja tenaga penjual sebesar 0,346.
- Meningkatnya variabel perencanaan kegiatan penjualan akan meningkatkan kinerja tenaga penjual sebesar 0,219.

Berdasarkan nilai koefisien tersebut diatas dapat pula diketahui bahwa dari ketiga variabel yang dianalisis ternyata variabel komunikasi interpersonal memiliki pengaruh yang paling besar terhadap kinerja tenaga penjual yaitu dengan koefisien regresi sebesar 0,407. Hal ini berarti besarnya pengaruh pemahaman komunikasi verbal, pemahaman komunikasi non verbal dan kemampuan tenaga penjual dalam berbicara dan berhubungan dengan pelanggan terhadap kinerja tenaga penjual adalah sebesar 40,7%. Kedua adalah variabel penyesuaian pendekatan penjualan yang memiliki koefisien regresi sebesar 0,346. Hal ini

berarti bahwa besarnya pengaruh kemampuan tenaga penjual dalam menggunakan berbagai pendekatan penjualan, penyesuaian pendekatan penjualan dengan pelanggan yang berbeda dan penyesuaian pendekatan penjualan pada situasi penjualan yang berbeda terhadap kinerja tenaga penjual adalah sebesar 34,6%. Selanjutnya adalah variabel perencanaan kegiatan penjualan yang memiliki koefisien regresi sebesar 0,219. Dalam hal ini, besarnya perencanaan kunjungan penjualan, perencanaan strategi penjualan dan kegiatan harian tenaga penjual terhadap kinerja tenaga penjual adalah sebesar 21,9%.

Dari estimasi regresi diperoleh koefisien determinan ($\text{Adj. } R^2$) sebesar 0,819. Koefisien determinasi $\text{Adj. } R^2$ digunakan untuk melihat besarnya variasi pada variabel terikat dipengaruhi oleh variasi variabel-variabel bebas secara bersama-sama. Hasil estimasi regresi menunjukkan bahwa variasi komunikasi interpersonal, penyesuaian pendekatan penjualan dan perencanaan kegiatan penjualan terhadap kinerja tenaga penjual adalah kuat. Koefisien Determinasi ($\text{Adj. } R^2$) sebesar 0,819 menunjukkan bahwa 81,9% variasi kinerja tenaga penjual dapat dipengaruhi oleh ketiga variabel bebas. Artinya, kinerja tenaga penjual dapat dipengaruhi oleh variabel komunikasi interpersonal, penyesuaian pendekatan penjualan dan perencanaan kegiatan penjualan sebesar 81,9%. Sedangkan sisanya sebesar 18,1% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

4.6.1.1. Pengujian hipotesis 1 : Variabel Komunikasi Interpersonal

H1 : Semakin efektif komunikasi interpersonal tenaga penjual, semakin tinggi kinerja tenaga penjual yang dicapai.

Berdasarkan hasil analisis variabel komunikasi interpersonal diperoleh nilai t sebesar 3,862 dengan probabilitas signifikansi sebesar 0,000. Hal ini berarti dengan taraf signifikansi sebesar 0,05 (5%) maka nilai $0,000 < 0,05$ atau menunjukkan hasil yang signifikan, sehingga hipotesis 1 dapat diterima.

Dengan demikian, dari hasil uji hipotesis tersebut dapat dijelaskan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga penjual. Dalam pengertian lain, komunikasi interpersonal tenaga penjual yang ditunjukkan melalui pemahaman terhadap komunikasi verbal dan non verbal dari pelanggan, serta kemampuan tenaga penjual dalam berbicara dan berhubungan dengan pelanggan dapat meningkatkan kinerja tenaga penjual dalam industri asuransi jiwa di Kota Semarang.

4.6.1.2. Pengujian Hipotesis 2 : Variabel Penyesuaian Pendekatan Penjualan

H2 : Semakin baik penyesuaian pendekatan penjualan yang dilakukan tenaga penjual, semakin tinggi kinerja tenaga penjual yang dicapai.

Berdasarkan hasil analisis variabel penyesuaian pendekatan penjualan diperoleh nilai t sebesar 2,826 dengan probabilitas signifikansi sebesar 0,007. Hal ini berarti dengan taraf signifikansi sebesar 0,05 (5%) maka nilai $0,007 < 0,05$ atau menunjukkan hasil yang signifikan, sehingga hipotesis 2 dapat diterima.

Dengan demikian, dari hasil uji hipotesis tersebut dapat dijelaskan bahwa penyesuaian pendekatan penjualan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga penjual. Dalam pengertian lain, penyesuaian pendekatan penjualan yang ditunjukkan melalui kemampuan tenaga penjual dalam menggunakan berbagai pendekatan penjualan, menyesuaikan pendekatan penjualan pada pelanggan dan situasi penjualan yang berbeda dapat meningkatkan kinerja tenaga penjual pada industri asuransi jiwa di Kota Semarang.

4.6.1.3. Pengujian Hipotesis 3 : Variabel Perencanaan Kegiatan Penjualan

H3 : Semakin baik perencanaan kegiatan penjualan tenaga penjual, semakin tinggi kinerja tenaga penjual yang dicapai.

Berdasarkan hasil analisis variabel perencanaan kegiatan penjualan diperoleh nilai t sebesar 2,246 dengan probabilitas signifikansi sebesar 0,029. Hal ini berarti dengan taraf signifikansi sebesar 0,05 (5%) maka nilai $0,029 < 0,05$ atau menunjukkan hasil yang signifikan, sehingga hipotesis 3 dapat diterima.

Dengan demikian, dari hasil uji hipotesis tersebut dapat dijelaskan bahwa perencanaan kegiatan penjualan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga penjual. Dalam pengertian lain, perencanaan kegiatan penjualan yang ditunjukkan melalui perencanaan kunjungan penjualan, perencanaan strategi penjualan dan kegiatan harian tenaga penjual dapat meningkatkan kinerja tenaga penjual pada industri asuransi jiwa di Kota Semarang.

4.6.2. Pengujian Secara Simultan Pengaruh Komunikasi Interpersonal, Penyesuaian Pendekatan Penjualan, Perencanaan Kegiatan Penjualan terhadap Kinerja Tenaga Penjual

Berdasarkan analisis regresi yang dilakukan diperoleh nilai F sebesar 90,206 dengan probabilitas signifikansi sebesar 0,000. Hal ini berarti bahwa dengan taraf signifikansi 0,05 maka nilai $0,000 < 0,05$ atau menunjukkan hasil yang signifikan. (lihat Lampiran 3) Dengan demikian, variabel komunikasi interpersonal, penyesuaian pendekatan penjualan dan perencanaan kegiatan penjualan secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel kinerja tenaga penjual pada industri asuransi jiwa di Kota Semarang.

4.7. Simpulan Bab

Pada bab ini telah dilakukan analisis data dan pengujian terhadap tiga hipotesis penelitian sesuai model teoritis yang telah diuraikan pada bab II. Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa semua hipotesis dapat dibuktikan. Selanjutnya uraian mengenai kesimpulan dan implikasi teoritis beserta implikasi kebijakan manajerial atas diterimanya hipotesis-hipotesis tersebut akan dijelaskan dalam Bab V.

BAB V

SIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

Bab V menjelaskan mengenai kesimpulan hipotesis, kesimpulan masalah penelitian, implikasi teoritis, implikasi kebijakan manajerial, keterbatasan penelitian dan agenda untuk penelitian mendatang. Uraian mengenai implikasi kebijakan manajerial akan dihubungkan dengan hasil analisis, dan keterbatasan penelitian serta agenda penelitian mendapat dapat menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya.

5.1. Ringkasan Penelitian

Bab I telah diuraikan permasalahan utama yang muncul berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Barker (1999, p. 103). Barker dalam penelitiannya menyarankan untuk melakukan penelitian pada masing-masing dimensi perilaku tenaga penjual yaitu penyesuaian pendekatan penjualan dan perencanaan kegiatan penjualan dihubungkan langsung dengan kinerja tenaga penjual. Hal ini dikarenakan penelitian tersebut masih terbatas pada analisis kinerja tenaga penjual dilihat dari perilaku tenaga penjual yang terdiri dari perilaku penjualan dan perilaku non-penjualan. Variabel lain yang ikut pula dipertimbangkan adalah variabel komunikasi interpersonal sebagai salah satu variabel yang juga mempengaruhi kinerja tenaga penjual sebagaimana pada penelitian Boorom et al (1998, p. 16).

Penelitian yang dilakukan adalah untuk menjawab permasalahan penelitian seperti yang telah diuraikan di atas. Oleh karena itu telah dilakukan telaah pustaka yang terdapat pada Bab II dan kemudian diajukan hipotesis-hipotesis penelitian untuk meneliti pengaruh dimensi perilaku yaitu komunikasi interpersonal, penyesuaian pendekatan penjualan dan perencanaan kegiatan penjualan terhadap kinerja tenaga penjual.

Dari kerangka teoritis yang ada pada Bab II dilakukan pengujian dengan uraian metode penelitian pada Bab III. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner pada tenaga penjual asuransi jiwa di Kota Semarang yang telah berpengalaman sedikitnya 1 tahun sebagai tenaga penjual. Jumlah sampel yang diambil adalah 60 tenaga penjual dengan metode purposive sampling.

Analisis data diuraikan pada Bab IV dengan menggunakan alat analisis regresi berganda yang terdapat dalam program SPSS 11.5. Teknik analisis regresi telah digunakan untuk menguji hipotesis-hipotesis yang diajukan dan dari hasil analisis data diperoleh kesimpulan bahwa semua hipotesis yang diajukan dapat diterima sehingga model yang diajukan dapat diterima. Sehingga dapat dikatakan terdapat pengaruh yang signifikan antara komunikasi interpersonal dengan kinerja tenaga penjual, terdapat pengaruh yang signifikan antara penyesuaian pendekatan penjualan dengan kinerja tenaga penjual dan terdapat pengaruh yang signifikan antara perencanaan kegiatan penjualan dengan kinerja tenaga penjual.

5.2. Kesimpulan Hipotesis

Terdapat tiga hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dengan kesimpulan sebagai berikut :

5.2.1 Komunikasi Interpersonal

H1 : Semakin efektif komunikasi interpersonal tenaga penjual, semakin tinggi kinerja tenaga penjual yang dicapai

Pengujian hipotesis ini membuktikan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga penjual. Hal ini mengandung pengertian bahwa kinerja tenaga penjual dapat ditingkatkan dengan melakukan perbaikan atau peningkatan perilaku tenaga penjual dalam memahami komunikasi verbal pelanggan, memahami komunikasi non-verbal pelanggan dan kemampuan tenaga penjual dalam berbicara dan berhubungan dengan pelanggan.

Variabel komunikasi interpersonal merupakan variabel yang memiliki pengaruh yang terbesar dibandingkan dengan variabel lain. Hal ini menunjukkan bahwa perilaku tenaga penjual dalam melakukan komunikasi interpersonal akan sangat mempengaruhi kinerja tenaga penjual. Pengaruh ini membuktikan hipotesis peneliti dan mendukung hasil penelitian Booroom et al (1998, p. 22). Penelitian Booroom (1998, p. 22) menyatakan bahwa melalui komunikasi interpersonal yang dilakukan tenaga penjual terhadap pelanggannya, tenaga penjual dapat menemukan kebutuhan pelanggan yang relevan dan dapat menanggapi secara akurat. Dengan demikian, komunikasi interpersonal dengan pelanggan berhubungan positif dengan kinerja tenaga penjual.

5.2.2 Penyesuaian Pendekatan Penjualan

H2 : Semakin baik penyesuaian pendekatan penjualan yang dilakukan tenaga penjual, semakin tinggi kinerja tenaga penjual yang dicapai.

Pengujian hipotesis membuktikan bahwa variabel penyesuaian pendekatan penjualan berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja tenaga penjual. Hal ini mengandung pengertian bahwa kinerja tenaga penjual dapat ditingkatkan dengan melakukan perbaikan atau peningkatan perilaku tenaga penjual dalam menggunakan berbagai pendekatan penjualan, menyesuaikan pendekatan penjualannya dengan pelanggan yang berbeda dan menyesuaikan pendekatan penjualannya pada situasi penjualan yang berbeda.

Variabel penyesuaian pendekatan penjualan merupakan variabel yang memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap kinerja tenaga penjual. Pengaruh ini membuktikan hipotesis peneliti dan mendukung hasil penelitian Boorum (1998, p. 20) yang menyatakan bahwa kemampuan tenaga penjual dalam melakukan penyesuaian pendekatan penjualan dapat mendorong keberhasilan tenaga penjual dalam penjualannya. Karena itu, semakin baik tenaga penjual melakukan penyesuaian pendekatan penjualan akan meningkatkan kinerja tenaga penjualnya.

5.2.3. Perencanaan Kegiatan Penjualan

H3 : Semakin baik perencanaan kegiatan penjualan tenaga penjual, semakin tinggi kinerja tenaga penjual yang dicapai.

Pengujian hipotesis membuktikan bahwa variabel perencanaan kegiatan penjualan berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja tenaga penjual. Hal ini mengandung pengertian bahwa kinerja tenaga penjual dapat ditingkatkan dengan melakukan perbaikan atau peningkatan perilaku tenaga penjual dalam melakukan perencanaan kunjungan penjualan, perencanaan strategi penjualan dan perencanaan kegiatan harian tenaga penjual.

Variabel perencanaan kegiatan penjualan merupakan variabel yang juga memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap kinerja tenaga penjual. Pengaruh ini membuktikan hipotesis peneliti dan mendukung hasil penelitian Barker (1999, p. 101) yang menyatakan bahwa perencanaan kegiatan penjualan merupakan aktivitas yang perlu dilakukan oleh tenaga penjual karena dapat meningkatkan kinerja tenaga penjual. Karena itu, semakin baik tenaga penjual melakukan perencanaan kegiatan penjualan akan meningkatkan kinerja tenaga penjualnya.

5.3. Kesimpulan Masalah Penelitian

Pada penelitian ini dilakukan pengujian terhadap beberapa variabel yaitu komunikasi interpersonal, penyesuaian pendekatan penjualan, perencanaan kegiatan penjualan dan kinerja tenaga penjual. Pengujian ini dilakukan berdasarkan latar belakang penelitian dan masalah penelitian yang telah diuraikan pada Bab I yaitu :

- Bagaimana meningkatkan kinerja tenaga penjual melalui dimensi-dimensi perilaku seperti komunikasi interpersonal, penyesuaian pendekatan penjualan dan perencanaan kegiatan penjualan tenaga penjual.

Penelitian ini memperoleh dukungan yang signifikan untuk memperkuat konsep bahwa dalam meningkatkan kinerja tenaga penjual diperlukan komunikasi interpersonal, penyesuaian pendekatan penjualan dan perencanaan kegiatan penjualan.

- Komunikasi interpersonal merupakan salah satu pemicu untuk meningkatkan kinerja tenaga penjual dalam industri asuransi jiwa di Kota Semarang. Komunikasi interpersonal tenaga penjual dalam hal ini dapat ditunjukkan melalui pemahaman komunikasi verbal pelanggan dan pemahaman komunikasi non verbal pelanggan serta kemampuan tenaga penjual dalam berbicara serta berhubungan dengan pelanggan. Karena itu semakin baik komunikasi interpersonal tenaga penjual, maka akan semakin tinggi kinerja tenaga penjual yang dicapai. Hal ini membuktikan hasil penelitian Boroom et al (1998, p. 22) yang menyatakan bahwa melalui komunikasi interpersonal yang dilakukan tenaga penjual terhadap pelanggannya, tenaga penjual dapat memonitor alur pembicaraan dan memperhatikan isyarat membeli secara non verbal dari pelanggan serta menemukan kebutuhan pelanggan yang relevan. Sehingga tenaga penjual dapat menanggapi apa yang menjadi kebutuhan pelanggan secara akurat. Dengan demikian, perilaku tenaga penjual dalam melakukan komunikasi interpersonal dengan pelanggan dapat memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja tenaga penjual.
- Penyesuaian pendekatan penjualan juga merupakan salah satu pemicu untuk meningkatkan kinerja tenaga penjual dalam industri asuransi jiwa Kota Semarang. Penyesuaian pendekatan penjualan dapat ditunjukkan melalui

kemampuan tenaga penjual menggunakan berbagai pendekatan penjualan, penyesuaian pendekatan penjualan dengan pelanggan yang berbeda dan pada situasi penjualan yang berbeda. Karena itu, semakin baik penyesuaian pendekatan penjualan yang dilakukan tenaga penjual, maka semakin tinggi kinerja tenaga penjual yang dicapai. Hal ini membuktikan hasil penelitian Boorom (1998, p. 20) yang menyatakan bahwa kemampuan tenaga penjual dalam melakukan penyesuaian pendekatan penjualan dapat mendorong keberhasilan tenaga penjual dalam penjualannya. Dengan melakukan penyesuaian pendekatan penjualan berarti tenaga penjual mampu merubah perilaku atau pendekatannya sesuai dengan pelanggannya. Sehingga, tenaga penjual dapat memahami kebutuhan interaksi yang diinginkan pelanggannya untuk mencapai memenuhi kebutuhan pelanggan secara lebih baik. Dengan demikian, perilaku tenaga penjual dalam menyesuaikan pendekatan penjualan dapat memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja tenaga penjual.

- Perencanaan kegiatan penjualan merupakan salah satu pemicu meningkatnya kinerja tenaga penjual dalam industri asuransi jiwa di Kota Semarang. Perencanaan kegiatan penjualan dalam hal ini dapat ditunjukkan melalui perencanaan kunjungan penjualan ke pelanggan, perencanaan strategi penjualan dan perencanaan kegiatan harian tenaga penjual. Karena itu, semakin baik perencanaan kegiatan penjualan tenaga penjual, maka semakin tinggi kinerja tenaga penjual yang dicapai. Hal ini membuktikan hasil penelitian Barker (1999, p. 101) yang menyatakan bahwa perencanaan kegiatan penjualan merupakan aktivitas yang perlu dilakukan oleh tenaga

penjual karena dapat meningkatkan kinerja tenaga penjual. Melalui perencanaan kegiatan penjualan, tenaga penjual dapat merencanakan tindakan-tindakan yang akan dilakukan dan strategi-strategi yang akan dikembangkan untuk dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkannya serta dapat memonitor sejauh mana usaha-usaha yang telah dilakukannya. Dengan demikian, perilaku tenaga penjual dalam melakukan perencanaan kegiatan penjualan dapat memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja tenaga penjual.

Berdasarkan uraian diatas telah dapat disimpulkan masalah penelitian bahwa ketiga dimensi perilaku tenaga penjual yaitu komunikasi interpersonal, penyesuaian pendekatan penjualan dan perencanaan kegiatan penjualan memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja tenaga penjual. Hal ini berarti bahwa untuk lebih meningkatkan kinerja tenaga penjual, tenaga penjual perlu memperhatikan variabel komunikasi interpersonal, penyesuaian pendekatan penjualan dan perencanaan kegiatan penjualan secara lebih baik.

5.4. Implikasi Teoritis

Berdasarkan hasil analisis, implikasi teoritis dalam penelitian ini adalah :

- Komunikasi interpersonal antara tenaga penjual dengan pelanggan menjadi aktivitas yang penting dilakukan pada saat berinteraksi dengan pelanggan. Komunikasi interpersonal adalah aktivitas tenaga penjual dalam melakukan komunikasi dengan pelanggannya termasuk memahami komunikasi verbal dan non verbal dari pelanggannya Oleh karena itu komunikasi interpersonal dapat mempengaruhi kinerja tenaga penjual.

Hasil penelitian ini mendukung uraian dari Boorom, Goolsby dan Ramsey (1998, p. 19) dan Rentz, et al (2002, p. 15). Dengan demikian didapatkan suatu kesimpulan hasil analisis mengenai hubungan positif antara komunikasi interpersonal dengan kinerja tenaga penjual.

- Penyesuaian pendekatan penjualan adalah aktivitas tenaga penjual dalam menyesuaikan atau merubah pendekatannya pada saat berinteraksi dengan pelanggannya. Perilaku tenaga penjual dalam menyesuaikan pendekatan penjualannya, dapat mendorong keberhasilan tenaga penjual. Hasil penelitian ini mendukung uraian Barker (1999, p. 102), Piercy et al (1997, p. 54), Spiro dan Weitz (1990, p. 66), Boorom et al (1998, p. 22) dan Baldauf dan Cravens (2002, p. 1380). Dengan demikian didapat kesimpulan hasil analisis mengenai hubungan positif antara penyesuaian pendekatan penjualan dengan kinerja tenaga penjual.
- Sedangkan perencanaan kegiatan penjualan adalah aktivitas tenaga penjual dalam merencanakan kunjungan penjualan, strategi penjualan dan kegiatan harian tenaga penjual. Hasil penelitian ini mendukung uraian dari Barker (1999, p. 101), Baldauf dan Cravens (2002, p. 1371) dan Piercy et al (1997, p. 54). Dengan demikian didapatkan kesimpulan hasil analisis mengenai hubungan positif antara perencanaan kegiatan penjualan dengan kinerja tenaga penjual.

Dengan demikian berdasarkan uraian diatas diatas didapat kesimpulan implikasi teoritis sebagaimana dalam tabel berikut :

Tabel 5.1

Implikasi Teoritis

| Variabel | Permasalahan | Hasil penelitian | Implikasi Teoritis |
|----------------------------------|---|--|--|
| Komunikasi Interpersonal | Bagaimana meningkatkan kinerja tenaga penjual melalui komunikasi interpersonal tenaga penjual | Semakin efektif komunikasi interpersonal tenaga penjual, semakin tinggi kinerja tenaga penjual yang dicapai | Perilaku tenaga penjual dalam melakukan komunikasi interpersonal dapat mempengaruhi kinerja tenaga penjual. Uraian tersebut mendukung uraian dari Boorum, Goolsby dan Ramsey (1998, p. 19) dan Rentz, et al (2002, p. 15). Dengan demikian didapatkan suatu kesimpulan hasil analisis mengenai hubungan positif antara komunikasi interpersonal dengan kinerja tenaga penjual. |
| Penyesuaian Pendekatan Penjualan | Bagaimana meningkatkan kinerja tenaga penjual melalui penyesuaian pendekatan penjualan | Semakin baik penyesuaian pendekatan penjualan yang dilakukan oleh tenaga penjual, semakin tinggi kinerja tenaga penjual yang dicapai | Kemampuan tenaga penjual dalam menyesuaikan pendekatan penjualannya, dapat mendorong keberhasilan tenaga penjual. Uraian tersebut mendukung uraian Barker (1999, p. 102), Piercy et al (1997, p. 54), Spiro dan Weitz (1990, p. 66), Boorum et al (1998, p. 22) dan Baldauf dan Cravens (2002, p. 1380), sehingga didapat kesimpulan hasil analisis mengenai hubungan positif antara penyesuaian pendekatan penjualan dengan kinerja tenaga penjual. |
| Perencanaan Kegiatan Penjualan | Bagaimana meningkatkan kinerja tenaga penjual melalui perencanaan kegiatan penjualan tenaga penjual | Semakin baik perencanaan kegiatan penjualan tenaga penjual, semakin tinggi kinerja tenaga penjual yang dicapai | Hasil penelitian ini mendukung uraian dari Barker (1999, p. 101), Baldauf dan Cravens (2002, p. 1371) dan Piercy et al (1997, p. 54), sehingga didapat kesimpulan hasil analisis mengenai hubungan positif antara perencanaan kegiatan penjualan dengan kinerja tenaga penjual. |

Sumber : Boorum, Goolsby dan Ramsey (1998, p. 19) dan Rentz, et al (2002, p. 15); Barker (1999, p. 102), Piercy et al (1997, p. 54), Spiro dan Weitz (1990, p. 66), Boorum et al (1998, p. 22) dan Baldauf dan Cravens (2002, p. 1380); Barker (1999, p. 101), Baldauf dan Cravens (2002, p. 1371) dan Piercy et al (1997, p. 54).

5.5. Implikasi Kebijakan Manajerial

Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa dari variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja tenaga penjual yaitu komunikasi interpersonal, penyesuaian pendekatan penjualan dan perencanaan kegiatan penjualan, ternyata variabel komunikasi interpersonal memiliki peran yang paling dominan terhadap kinerja tenaga penjual. Meskipun demikian, variabel penyesuaian pendekatan penjualan dan variabel perencanaan kegiatan penjualan juga memiliki peran yang besar dalam mempengaruhi kinerja tenaga penjual.

- Variabel komunikasi interpersonal tenaga penjual merupakan variabel yang paling berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual. Dalam hal ini, pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja tenaga penjual pada industri asuransi jiwa di kota Semarang tidak terlepas dari dorongan indikator-indikator yang membentuk variabel komunikasi interpersonal. Indikator-indikator komunikasi interpersonal meliputi memahami komunikasi verbal dari pelanggan, memahami komunikasi non-verbal dari pelanggan dan kemampuan tenaga penjual dalam berbicara dan berhubungan dengan pelanggan. Berdasarkan hasil jawaban responden ternyata indikator yang paling dominan adalah memahami komunikasi non-verbal pelanggan, diikuti dengan kemampuan tenaga penjual dalam berbicara dan berhubungan dengan pelanggan, serta memahami komunikasi verbal dari pelanggan. Berdasarkan hal tersebut maka pihak manajemen perusahaan asuransi jiwa perlu menfokuskan pada komunikasi interpersonal tenaga penjualnya dengan lebih menekankan pada

kemampuan tenaga penjualnya dalam memahami komunikasi non-verbal pelanggan seperti memperhatikan mimik muka, intonasi suara, gerak tubuh atau isyarat-isyarat lainnya yang ditunjukkan oleh pelanggan pada saat melakukan interaksi. Karena itu, seyogyanya pihak manajemen dapat membekali tenaga penjualnya dengan ketrampilan yang diperlukan agar tenaga penjual lebih peka dalam menangkap dan memahami komunikasi non-verbal yang ditunjukkan oleh pelanggan. Selain itu, pihak manajemen juga perlu menfokuskan pada kemampuan tenaga penjual dalam berbicara dan berhubungan dengan pelanggan, serta memahami komunikasi verbal pelanggan. Dengan demikian, tenaga penjual dapat meningkatkan keahliannya dalam berkomunikasi dan mampu menangkap pesan baik verbal maupun non verbal dari pelanggannya serta mampu merespon apa yang menjadi kebutuhan pelanggan dibalik pesan yang disampaikan.

- Penyesuaian pendekatan penjualan berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual pada industri asuransi jiwa di kota Semarang juga tidak terlepas dari dorongan indikator-indikator yang membentuk variabel penyesuaian pendekatan penjualan. Dimana indikator-indikator yang membentuk variabel penyesuaian pendekatan penjualan adalah kemampuan tenaga penjual menggunakan berbagai pendekatan penjualan, penyesuaian pendekatan penjualan dengan pelanggan yang berbeda dan penyesuaian pendekatan penjualan pada situasi penjualan yang berbeda. Berdasarkan hasil jawaban responden ternyata indikator yang paling dominan adalah penyesuaian pendekatan penjualan dengan pelanggan yang berbeda,

diikuti dengan penyesuaian pendekatan penjualan pada situasi penjualan yang berbeda dan kemampuan tenaga penjual menggunakan berbagai pendekatan penjualan. Berdasarkan hal tersebut, seyogyanya pihak manajemen perusahaan lebih memberikan penekanan pada kemampuan tenaga penjualnya dalam menyesuaikan diri atau berinteraksi dengan pelanggan yang berbeda-beda. Disamping itu, pihak manajemen juga perlu mencermati perilaku tenaga penjual dalam menyesuaikan pendekatan penjualannya pada berbagai situasi penjualan yang dihadapi dan kemampuan mereka dalam menggunakan berbagai pendekatan penjualan.

- Pengaruh perencanaan kegiatan penjualan terhadap kinerja tenaga penjual pada industri asuransi jiwa di kota Semarang tidak terlepas pula dari dorongan indikator-indikator yang membentuk variabel perencanaan kegiatan penjualan itu sendiri. Indikator perencanaan kegiatan penjualan yang berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual meliputi perencanaan kunjungan penjualan, perencanaan strategi penjualan dan perencanaan kegiatan harian tenaga penjual. Berdasarkan data hasil jawaban responden terlihat bahwa indikator yang paling dominan adalah perencanaan kunjungan penjualan, diikuti dengan perencanaan strategi penjualan dan perencanaan kegiatan harian tenaga penjual. Berdasarkan hal tersebut, pihak manajemen seyogyanya lebih memperhatikan perilaku tenaga penjualnya dalam merencanakan kunjungan penjualan seperti membuat janji kunjungan, mempersiapkan proposal, brosur, bahan presentasi dan sebagainya. Disamping itu, manajemen juga perlu mencermati perilaku

tenaga penjualnya dalam merencanakan strategi penjualan seperti mencari informasi tentang pelanggan sebelum mengadakan kegiatan penjualan dan merencanakan kegiatan harian tenaga penjual.

Berdasarkan uraian diatas, maka implikasi kebijakan manajerial dapat disimpulkan dalam tabel berikut ini :

Tabel 5.2.

Implikasi Kebijakan Manajerial

| Variabel | Permasalahan | Hasil penelitian | Implikasi Manajerial |
|----------------------------------|---|--|--|
| Komunikasi Interpersonal | Bagaimana meningkatkan kinerja tenaga penjual melalui komunikasi interpersonal tenaga penjual | Semakin efektif komunikasi interpersonal tenaga penjual, semakin tinggi kinerja tenaga penjual yang dicapai | <ul style="list-style-type: none"> • Pihak manajemen lebih menfokuskan pada komunikasi interpersonal tenaga penjualnya dengan lebih menekankan pada kemampuan tenaga penjualnya dalam memahami komunikasi non-verbal pelanggan. • Pihak manajemen seyogyanya dapat membekali tenaga penjualnya dengan ketrampilan yang diperlukan agar tenaga penjual lebih peka dalam menangkap dan memahami komunikasi non-verbal yang ditunjukkan oleh pelanggan. • Pihak manajemen juga lebih menfokuskan pada kemampuan tenaga penjual dalam berbicara dan berhubungan dengan pelanggan, serta memahami komunikasi verbal pelanggan. |
| Penyesuaian Pendekatan Penjualan | Bagaimana meningkatkan kinerja tenaga penjual melalui penyesuaian pendekatan penjualan | Semakin baik penyesuaian pendekatan penjualan yang dilakukan oleh tenaga penjual, semakin tinggi kinerja tenaga penjual yang dicapai | <ul style="list-style-type: none"> • Pihak manajemen seyogyanya lebih memberikan penekanan pada kemampuan tenaga penjualnya dalam menyesuaikan diri atau berinteraksi dengan pelanggan yang berbeda-beda. • Pihak manajemen juga perlu mencermati perilaku tenaga penjual dalam menyesuaikan pendekatan penjualannya pada berbagai situasi penjualan yang dihadapi dan kemampuan mereka dalam menggunakan berbagai pendekatan penjualan. |
| Perencanaan Kegiatan Penjualan | Bagaimana meningkatkan kinerja tenaga penjual melalui perencanaan kegiatan penjualan tenaga penjual | Semakin baik perencanaan kegiatan penjualan tenaga penjual, semakin tinggi kinerja tenaga penjual yang dicapai | <ul style="list-style-type: none"> • Pihak manajemen seyogyanya lebih memperhatikan perilaku tenaga penjualnya dalam merencanakan kunjungan penjualan seperti membuat janji kunjungan, mempersiapkan proposal, brosur, bahan presentasi dan sebagainya. • Pihak manajemen juga perlu mencermati perilaku tenaga penjualnya dalam merencanakan strategi penjualan seperti mencari informasi tentang pelanggan sebelum mengadakan kegiatan penjualan dan merencanakan kegiatan harian tenaga penjual. |

5.6. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini hanya menguji perilaku tenaga penjual pada industri asuransi jiwa di kota Semarang, sehingga hasil penelitian ini tidak dapat digunakan untuk tenaga penjual dalam industri lainnya. Kemudian, penelitian ini belum meneliti seluruh dimensi perilaku tenaga penjual yang ada seperti bekerja dalam kelompok dan dukungan penjualan sebagaimana diuraikan oleh Barker dalam jurnal tahun 1999.

5.7. Agenda Penelitian Mendatang

Adapun keterbatasan dalam penelitian ini, maka disarankan untuk penelitian mendatang dapat menambahkan dimensi perilaku tenaga penjual lainnya seperti bekerja dalam kelompok dan dukungan penjualan. Replikasi penelitian hendaknya dilakukan pada tenaga penjual dibidang industri lainnya seperti tenaga penjual perbankan, otomotif ataupun farmasi, sehingga hasilnya dapat diperbandingkan. Penelitian dengan menguji dan menambahkan variabel-variabel lain dalam upaya untuk meningkatkan kinerja tenaga penjual dilihat dari sudut pandang tenaga penjual ataupun manajer penjualan seperti teknik penjualan, dapat menjadi agenda penelitian mendatang yang menarik untuk diteliti.

Daftar Referensi

- Anonymous, 2002, **Membaca Kinerja Asuransi Jiwa**, InfoBank, No. 278, Vol. 24
- Augusty Ferdinand, 2002, "Marketing Strategy Making: Proses dan Agenda Penelitian", **Jurnal Sains Pemasaran Indonesia**, Vol. 1, No. 1,
- Baldauf, Arthur dan David W. Cravens, 2002, "The Effect of Mederators on The Salesperson Behavior Performance and Salesperson Outcome Performance and Sales Organization Effectiveness Relationship", **European Journal of Marketing**, Vol. 36, No. 11/12
- _____, Nigel F. Piercy, 2001, "Examining Business Strategy, Sales Management, and Salesperson Antecedents of Sales Organization Effectiveness", **Journal of Personal Selling & Sales Management**, Vol. 21, No. 2
- Barker, A. Tansu, 1999, "Benchmarks of Successful Salesforce Performance", **Canadian Journal of Administrative Sciences**, Vol. 16, No. 2
- Brashear, Thomas G., Danny N. Bellenger, Tom Ingram dan Hiram C. Barksdale, 1997, "Salesperson Behavior: Antecedents and Links to Performance", **Journal of Business & Industrial Marketing**, Vol. 12 No. 3-4
- Boorum, Michael L., Jerry R. Goolsby dan Rosemary P. Ramsey, 1998, "Relational Communication Traits and Their Effect on Adaptiveness and Sales Performance", **Journal of the Academy of Marketing Science**, Vol. 26, No. 1
- Budisuharto, S., 2003, "Jurus Jitu Merebut Pasar Melalui Tim Penjual", **Manajemen**, No. 173
- Comer, Lucette B., dan Tanya Drollinger, 1999, "Active Empathetic Listening and Selling Success: A Conceptual Framework", **Journal of Personal Selling & Sales Management**, Vol. 19, No. 1
- Cunningham, Sharon, 1998, "What the Best Salespeople Do", **Best Review**, March
- Dewan Asuransi Indonesia, 2000, **Perkembangan Industri Perasuransian Indonesia**, Jakarta, Indonesia

- Dwyer, Sean, John Hill dan Warren Martin, 2000, "An Empirical Investigation of Critical Success Factors in the Personal Selling Process for Homogenous Goods", **Journal of Personal Selling & Sales Management**, Vol 20, No. 3
- Hair, Joseph F., Rolph E. Anderson, Ronald L. Tatham dan William C. Black, 1995, **Multivariate Data Analysis With Readings**, Fourth Edition, Prentice Hall, Inc
- Imam Ghazali, 2000, **Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS**, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Irawan Soehartono, 1995, **Metode Penelitian Sosial**, Penerbit PT Remaja Rosdakarya, Bandung
- Johlke, Mark C., dan Dale F. Duhan, 2001, "Testing Competing Models of Sales Force Communication", **Journal of Personal Selling & Sales Management**, Vol. 21, No. 4
- Keillor, D. Bruce, R. Stephen Parker, dan Charles E. Pettijohn, 2000, "Relationship-oriented Characteristics and Individual Salesperson Performance", **The Journal of Business & Industrial Marketing**, Vol. 15, No. 1
- Nur Indriantoro dan Bambang Supomo, 1999, **Metodologi Penelitian Bisnis : Akuntansi dan Manajemen**, BPFE, Yogyakarta
- Piercy, Nigel F., David W. Cravens dan Neil A. Morgan, 1997, "Sources of Effectiveness in the Business-to-Business Sales Organization", **Journal of Marketing Practice: Applied Marketing Science**, Vol. 3, No. 1
- Plank, Richard E., dan David A. Reid, 1994, "The Mediating Role of Sales Behaviour: An Alternative Perspective of Sales Performance and Effectiveness", **Journal of Personal Selling & Sales Management**, Vol. 14, No. 3
- Predmore, Carolyn E., dan Joseph G. Bonnice, 1994, "Sales Success as Predicted by A Process Measure of Adaptability", **Journal of Personal Selling & Sales Management**, Vol. 14, No. 4
- Ramsey, Rosemary P. dan Ravipreet S. Sohi, 1997, "Listening to Your Customers: The Impact of Perceived Salesperson Listening Behavior on Relationship Outcomes", **Journal of the Academy of Marketing Science**, Vol. 25, No. 2

- Rentz, Joseph O., David Shepherd, Armen Tashchian, Pratibha A. Dabholkar dan Rober T. Ladd, 2002, "A Measure of Selling Skill: Scala Development and Validation", **Journal of Personal Selling & Sales Management**, Vol. 22, No. 1
- Robinson, Leroy Jr., Greg W. Marshall, William C. Moncrief, and Felicia G. Lassk, 2002, "Toward a Shortened Measure of Adaptive Selling", **Journal of Personal Selling & Sales Management**, Vol. 22, No. 2
- Singgih Santoso, 2001, **Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik**, Penerbit PT Elex Media Komputindo, Jakarta
- Shepherd, C. David, Stephen B. Castleberry dan Rick E. Ridnour, 1997, "Linking Effective Listening with Salesperson Performance: An Exploratory Investigation", **Journal of Business & Industrial Marketing**, Vol. 12, No. 5
- Soeratno dan Lincoln Arsyad, 1999, **Metodologi Penelitian untuk Ekonomi dan Bisnis**, UPP AMP YKPN, Yogyakarta
- Spiro, Rosann L. dan Barton A. Weitz, 1990, "Adaptive Selling: Conceptualization, Measurement and Nomological Validity", **Journal of Marketing Research**, Vol. 27
- Suara Merdeka, 18 September 2002, **Jiwasraya Targetkan Premi Rp. 50,5 milyar**, Semarang
- Wardani, Dyah SK, 2002, "Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Tenaga Penjualan dan Relevansinya terhadap Peningkatan Kinerja Penjualan", **Jurnal Sains Pemasaran Indonesia**, Vol. 1, No. 3.
- Weitz, Barton A., dan Kevin D. Bradford, 1999, "Personal Selling and Sales Management: A Relationship Marketing Perspective", **Journal of the Academy of Marketing Science**, Vol. 27, No. 2

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

A. Identitas Penyusun

Nama : Yulisa Kurniawati
NIM : C4A001109
Tempat/Tanggal Lahir : Semarang, 22 Juli 1973
Alamat : Puri Anjasmoro Blok N1/19
Semarang

B. Riwayat Pendidikan

1. Lulus tahun 1996 Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Universitas Indonesia, Jakarta.
2. Lulus tahun 1991 SMAN 8 Jakarta
3. Lulus tahun 1988 SMPN 1 Lhokseumawe, Aceh Utara
4. Lulus tahun 1985 SDN Sompok IV Semarang

C. Riwayat Pekerjaan dan Jabatan

1. Jan 1998 – Okt 1999 *Treasurer* – Treasury Department, PT AB Sinar
Mas Multifinance, Jakarta
2. Feb 1997 - Jan 1999 *Executive Secretary / Personnel Administration*
di PT AB Sinar Mas Multifinance, Jakarta
3. Nov 1996 - Jan 1997 *Human Resources/General Administration* di PT
Mutiar Ritelinti Wira (*PriceClub*), Jakarta
3. Juli - Okt 1996 *Account Executive* di EQUATOR Tours &
Travel Jakarta.

4. Jan - Jun 1996 *Perencana Pengembangan Program* bagi Program Perpustakaan Keliling, Yayasan Kesejahteraan Anak Indonesia – YKAI, Jakarta (Magang).
5. Nov1995 - Feb1996 *Secretary / General Administration* di Kantor Perwakilan SPEC, Co., Ltd – Jakarta.
6. Nov 1 - Nov 20, 1995 *Temporary Secretary* di PT. Trans Bakrie, Jakarta

D. Riwayat Kursus

1. April 2001 *Upper Intermediate* di English First - English Course, Semarang.
2. Sept 1995 Kursus Komputer (Microsoft Windows, Excel for Windows dan Word for Windows) di PUSINDO, Jakarta.
3. Des 1994 *Advanced Levels* di Yayasan LIA English Course, Jakarta.
4. Des 1992 *Intermediate Levels* di Yayasan LIA English Course, Jakarta.